
Martin K. Welge • Andreas Al-Laham
Marc Eulerich

Strategisches Management

Grundlagen – Prozess – Implementierung

7., überarbeitete und aktualisierte Auflage

 Springer Gabler

Inhaltsverzeichnis

Teil I Grundlagen des Strategischen Managements	1
1 Einführung	3
Literatur	9
2 Entwicklungsgeschichte des strategischen Denkens	11
Literatur	15
3 Begriffliche Abgrenzungen	17
Literatur	24
4 Theoretische Perspektiven des Strategischen Managements	27
4.1 Rational-entscheidungsorientierte Perspektiven	30
4.1.1 Der Ansatz von Ansoff	31
4.1.2 Das LCAG-Schema der Harvard Business School	34
4.2 Ökonomische Perspektiven	43
4.2.1 Ansätze der Neuen Institutionenökonomik	43
4.2.2 Ansätze der Spieltheorie	63
4.2.3 Ansätze der Industrieökonomik	75
4.2.4 Ansätze der Evolutorischen Ökonomik	82
4.3 Ressourcen- und wissensbasierte Ansätze	84
4.3.1 Einführung	84
4.3.2 Der ressourcenorientierte Ansatz („Resource-Based View“)	85
4.3.3 Der wissensbasierte Ansatz („Knowledge-Based View“)	94
4.4 Organisationsökologische Ansätze	109
4.4.1 Grundlagen	109
4.4.2 Populationsebene	116
4.4.3 Intraorganisationale Ebene	124
4.4.4 Interorganisationale Ebene	126

4.4.5	Community-Ebene	127
4.4.6	Beitrag zum Strategischen Management und Ausblick	129
4.5	Evolutionäre und Interpretative Ansätze	132
4.5.1	Evolutionär-systemorientierte Ansätze: der „Münchener Ansatz“ von Kirsch und Mitarbeitern	132
4.5.2	Interpretative Ansätze: die „Strategy-as-Practice“-Forschung ...	143
	Literatur	150
5	Die empirische Strategy-Process-Forschung im Überblick	167
5.1	Die Forschung zu strategischen Veränderungsprozessen	168
5.2	Die Forschung zu strategischen Entscheidungsprozessen	176
5.3	Die Studie von Al-Laham	183
	Literatur	187
6	Konzeption des Lehrbuchs	191
	Literatur	196
Teil II	Prozess des Strategischen Managements	197
7	Die Phase der strategischen Zielplanung	199
7.1	Die Formulierung der Unternehmenspolitik und des Leitbildes	199
7.2	Die Planung strategischer Ziele	207
7.2.1	Grundlagen der Zielplanung	207
7.2.2	Ermittlung strategischer Ziele	217
7.3	Empirische Befunde zur Phase der strategischen Zielplanung	284
	Literatur	290
8	Die Phase der strategischen Analyse und Prognose	299
8.1	Die Analyse der Umwelt	299
8.1.1	Die Analyse der globalen Umwelt	302
8.1.2	Die Analyse der Branchenstruktur	309
8.1.3	Die Analyse der Branchendynamik	319
8.1.4	Die Analyse der brancheninternen Struktur: Strategische Gruppen	350
8.1.5	Die Konkurrenzanalyse	355
8.2	Die Analyse der Unternehmung	360
8.2.1	Ermittlung von Stärken und Schwächen	360
8.2.2	Vergleich und Bewertung der Stärken und Schwächen	405
8.2.3	Erstellung des Stärken-/Schwächen-Profiles	416
8.3	Prognose und strategische Frühaufklärung	419
8.3.1	Die strategische Prognose	419
8.3.2	Frühaufklärungssysteme	436

8.4	Empirische Befunde zur Phase der strategischen Analyse und Prognose	443
	Literatur	449
9	Die Phase der Strategieformulierung und -bewertung	459
9.1	Grundprinzipien der Strategieformulierung	459
9.2	Inhaltliche Ebenen des Strategiespektrums	467
9.2.1	Differenzierung nach den organisatorischen Ebenen	469
9.2.2	Differenzierung nach der organisatorischen Entwicklungsrichtung	602
9.2.3	Differenzierung nach den organisatorischen Grenzen	646
9.3	Die Bewertung und Auswahl der Strategie	736
9.3.1	Grundlagen: Begriff und Kriterien der Bewertung	736
9.3.2	Methoden und Modelle der Bewertung	741
9.4	Empirische Befunde zur Phase der Strategieformulierung und -bewertung	779
9.4.1	Empirische Befunde zu Merkmalen der Strategieformulierungsphase	779
9.4.2	Empirische Befunde zu Merkmalen der Strategiebewertungsphase	786
	Literatur	790
10	Die Phase der Strategieimplementierung	813
10.1	Grundlagen der Strategieimplementierung	813
10.1.1	Begriff und Aufgaben	813
10.1.2	Prozess der Strategieimplementierung	833
10.2	Strategieimplementierung als kontinuierlicher Prozess	836
10.2.1	Einführung	836
10.2.2	Die mittelfristige Programm- und Projektplanung	840
10.2.3	Die kurzfristige Funktionsbereichsplanung	864
10.2.4	Die kurzfristige Budgetierung	885
10.3	Strategieimplementierung als radikaler Wandel	905
10.3.1	Grundlagen der Strategieimplementierung	905
10.3.2	Gestaltungsmöglichkeiten der Strategieimplementierung	908
10.3.3	Organisationaler Kontext des Wandels	924
10.3.4	Rechtliche Rahmenbedingungen des Wandels	939
10.4	Empirische Befunde zur Phase der Strategieimplementierung	942
10.4.1	Allgemeine Befunde zur Strategieimplementierung	942
10.4.2	Befunde zur mittel- und kurzfristigen Planung	947
	Literatur	951

11 Phase der strategischen Kontrolle	961
11.1 Zielsetzung und Anforderungen an die strategische Kontrolle.	962
11.2 Der (strategische) Kontrollbegriff.	963
11.2.1 Grundmodell von Steinmann und Schreyögg.	965
11.3 Strategische Kontrolle vor dem Hintergrund von strategischem und operativem Controlling	968
11.4 Adressaten der strategischen Kontrolle.	973
11.5 Anwendung der strategische Kontrolle im Strategie-Prozessmodell ...	974
11.5.1 Strategische Kontrolle der Zielplanung	974
11.5.2 Strategische Kontrolle der Analysephase	974
11.5.3 Strategische Kontrolle der Strategieformulierung	977
11.5.4 Strategische Kontrolle der Strategieimplementierung	978
11.5.5 Probleme der strategischen Kontrolle.	980
Literatur	981