



Jetzt mit
eLearning

*besser
lernen*

Strategisches Management

Eine Einführung

12., aktualisierte Auflage

Richard Whittington
Patrick Regnér
Duncan Angwin
Gerry Johnson
Kevan Scholes

Strategisches Management

Strategisches Management

Inhaltsverzeichnis

Strategisches Management

Impressum

Inhaltsübersicht

Inhaltsverzeichnis

Willkommen zu EXPLORING STRATEGY

Vorwort

Strategie: Einführung

1.1 Einführung

1.1.1 Warum „Exploring Strategy“

1.2 Was ist Strategie?

1.2.1 Strategie definieren

1.2.2 Der Zweck der Strategie: Mission, Vision, Werte und Ziele

1.2.3 Strategie-Statements

1.2.4 Die Ebenen der Strategie

1.3 Das Exploring Strategy Framework

1.3.1 Die strategische Position

1.3.2 Strategische Wahlmöglichkeiten

1.3.3 Strategie in Aktion

1.4 Strategie als Arbeitsaufgabe

1.5 Strategie als akademisches Forschungsfeld

1.6 Weitere Ansätze zur Strategieerkundung

1.6.1 Erkundung von Strategie in verschiedenen Kontexten

1.6.2 Erkundung von Strategie aus verschiedenen Strategieperspektiven

Kapitel 1 - Strategie: Einführung

Teil I - Die strategische Position

Kapitel 2 - Das Umfeld

2.1 Einführung

2.2 Die PESTEL-Analyse

2.2.1 Politik

2.2.2 Wirtschaft

Inhaltsverzeichnis

- 2.2.3 Gesellschaft
- 2.2.4 Technologie
- 2.2.5 Ökologie
- 2.2.6 Recht und Gesetz
- 2.2.7 Die Hauptantriebskräfte des Wandels

2.3 Prognosen

- 2.3.1 Ansätze zur Prognostizierung
- 2.3.2 Richtung der Veränderungen

2.4 Szenario-Analyse

Kapitel 3 - Branchen- und Sektorenanalyse

3.1 Einführung

3.2 Branchenanalyse

- 3.2.1 Bestimmung der Branche
- 3.2.2 Wettbewerbskräfte
- 3.2.3 Komplementoren und Netzwerkeffekte
- 3.2.4 Auswirkungen der Five-Forces-Analyse

3.3 Branchenarten und Branchendynamik

- 3.3.1 Branchenarten
- 3.3.2 Die Dynamik einer Branchenstruktur

3.4 Konkurrenten und Märkte

- 3.4.1 Strategische Gruppen
- 3.4.2 Marktsegmente
- 3.4.3 Kritische Erfolgsfaktoren und die Blue-Ocean-Strategie

3.5 Chancen und Risiken

Kapitel 4 - Ressourcen und Kompetenzen

4.1 Einführung

4.2 Grundlagen von Ressourcen und Kompetenzen

- 4.2.1 Ressourcen und Fähigkeiten
- 4.2.2 Schwellenkompetenzen und einzigartige Kompetenzen

4.3 Einzigartige Ressourcen und Fähigkeiten als Basis eines Wettbewerbsvorteils

- 4.3.1 V-Value: Der Wert von Ressourcen und Kompetenzen
- 4.3.2 R-Rarity: Seltenheit
- 4.3.3 I-Imitability: Nicht-Imitierbarkeit
- 4.3.4 O-Organisationale Unterstützung

4.4 Die Analyse von Ressourcen und Fähigkeiten

- 4.4.1 Die VRIO-Analyse
- 4.4.2 Die Wertkette und das Wertnetzwerk

Inhaltsverzeichnis

- 4.4.3 Aktivitätssysteme
- 4.4.4 Benchmarking
- 4.4.5 Stärken/Schwächen- und Chancen/Risiken (SWOT)

4.5 Dynamische Fähigkeiten

Kapitel 5 - Interessengruppen und Governance

5.1 Einführung

5.2 Interessengruppen

- 5.2.1 Verschiedene Kategorien von Interessengruppen
- 5.2.2 Stakeholder Mapping
- 5.2.3 Eigentümer

5.3 Corporate Governance

- 5.3.1 Die Stufen der Corporate Governance
- 5.3.2 Verschiedene Governance-Strukturen
- 5.3.3 Wie Verwaltungsräte Strategie beeinflussen

5.4 Soziale Verantwortung

Kapitel 6 - Geschichte und Kultur

6.1 Einführung

6.2 Geschichte und Strategie

- 6.2.1 Zusammenhang zwischen Vergangenheit und Gegenwart
- 6.2.2 Analyse der historischen Entwicklung

6.3 Kultur und Strategie

- 6.3.1 Nationale und regionale Kulturen
- 6.3.2 Das organisationale Wirkungsfeld
- 6.3.3 Organisationskultur
- 6.3.4 Der Einfluss der Kultur auf die Strategie
- 6.3.5 Eine Analyse der Kultur: das kulturelle Netz
- 6.3.6 Die Durchführung einer Kulturanalyse

6.4 Strategische Drift

Teil II - Strategische Wahlmöglichkeiten

Kapitel 7 - Geschäftsstrategie und -modelle

7.1 Einführung

7.2 Generische Wettbewerbsstrategien

- 7.2.1 Kostenführerschaft
- 7.2.2 Differenzierungsstrategie
- 7.2.3 Fokusstrategie
- 7.2.4 Hybridstrategie
- 7.2.5 Die strategische Uhr

Inhaltsverzeichnis

7.3 Interaktive Strategien

7.3.1 Interaktive Preis- und Qualitätsstrategien

7.3.2 Spieltheorie

7.4 Geschäftsmodelle

7.4.1 Wertgenerierung, Wertkonfiguration und Wertabschöpfung

7.4.2 Schemata für Geschäftsmodelle

7.4.3 Vielseitige Plattformen

Kapitel 8 - Gesamtunternehmensstrategie

8.1 Einführung

8.2 Strategische Ausrichtungen

8.2.1 Marktdurchdringung

8.2.2 Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen

8.2.3 Marktentwicklung

8.2.4 Nicht verbundene Diversifikation

8.3 Gründe für eine Diversifikation

8.4 Diversifikation und Unternehmenserfolg

8.5 Vertikale Integration

8.5.1 Vorwärts- und Rückwärtsintegration

8.5.2 Integration oder Outsourcing?

8.5.3 Desinvestition

8.6 Wertschöpfung und die Unternehmenszentrale

8.6.1 Die Schaffung und Zerstörung von Unternehmenswert durch die Aktivitäten der Unternehmenszentrale

8.6.2 Der Portfolio-Manager

8.6.3 Der Synergiemanager

8.6.4 Der zentrale Geschäftsentwickler

8.7 Portfolio-Matrizen

8.7.1 Die Marktwachstums- bzw. Marktanteilmatrix (oder BCG-Matrix)

8.7.2 Die Directional Policy Matrix (oder GE-McKinsey-Matrix)

8.7.3 Die Parenting-Matrix

Kapitel 9 - Internationale Strategie

9.1 Einführung

9.2 Antriebskräfte der Internationalisierung

9.3 Geografische Quellen für Wettbewerbsvorteile

9.3.1 Standortvorteil: Der Porter-Diamant

9.3.2 Das internationale Wertnetzwerk

9.4 Internationale Strategien

9.5 Marktselektion und Eintritt

Inhaltsverzeichnis

9.5.1 Merkmale des Markts

9.5.2 Merkmale des Wettbewerbs

9.5.3 Formen des Markteintritts

9.6 Die Rollen von Tochtergesellschaften in einem internationalen Portfolio

9.7 Internationalisierung und Erfolg

Kapitel 10 - Entrepreneurship und Innovation

10.1 Einführung

10.2 Entrepreneurship

10.2.1 Chancenerkennung

10.2.2 Die Schritte des unternehmerischen Prozesses

10.2.3 Phasen des unternehmerischen Wachstums

10.2.4 Soziales Entrepreneurship

10.3 Innovationsdilemmata

10.3.1 Technology push oder Market pull

10.3.2 Produkt- oder Prozessinnovation

10.3.3 Offene oder geschlossene Innovation

10.4 Die Diffusion von Innovationen

10.4.1 Die Geschwindigkeit der Diffusion

10.4.2 Die S-Kurve der Diffusion

10.5 Innovatoren und Imitatoren

10.5.1 Vorteile und Nachteile des First Movers

10.5.2 Die Reaktion des etablierten Unternehmens

Kapitel 11 - Fusionen, Übernahmen und Kooperationen

11.1 Einführung

11.2 Organisches Wachstum

11.3 Fusionen und Übernahmen

11.3.1 Fusionen und Übernahmen definieren

11.3.2 Fusionen und Übernahmen im Kontext

11.3.3 M&A-Strategie

11.3.4 M&A-Prozesse

11.3.5 M&A-Strategie im Zeitverlauf

11.4 Unternehmenskooperationen

11.4.1 Formen strategischer Unternehmenskooperationen

11.4.2 Motive für Kooperationen

11.4.3 Kooperationsprozesse

11.5 Vergleich von Akquisitionen, Kooperationen und organischer Entwicklung

11.5.1 Kauf, Kooperation oder Selbermachen?

11.5.2 Schlüsselfaktoren für den Erfolg

Inhaltsverzeichnis

Teil III - Strategie in Aktion

Kapitel 12 - Bewertung von Strategien

12.1 Einführung

12.2 Organisationale Leistung

12.2.1 Leistungsmessung

12.2.2 Leistungsvergleiche

12.2.3 Lückenanalyse

12.2.4 Komplexitäten der Leistungsanalyse

12.3 Eignung

12.3.1 Rangfolgen und Screening

12.3.2 Entscheidungsbäume

12.4 Akzeptabilität

12.4.1 Rentabilität

12.4.2 Risiko

12.4.3 Reaktion der Interessengruppen

12.5 Machbarkeit

12.5.1 Finanzielle Machbarkeit

12.5.2 Mitarbeiter und Fähigkeiten

12.6 Evaluation

12.6.1 Drei Bedingungen

Kapitel 13 - Strategieentwicklungsprozesse

13.1 Einführung

13.2 Intendierte Strategieentwicklung

13.2.1 Die Rolle einer strategischen Führungskraft

13.2.2 Strategische Planungssysteme

13.2.3 Von außen aufgezwungene Strategie

13.3 Emergente Strategieentwicklung

13.3.1 Logischer Inkrementalismus

13.3.2 Strategie als Ergebnis politischer Prozesse

13.3.3 Strategie als Folge organisationaler Strukturen und Systeme

13.4 Auswirkungen für das Management der Strategieentwicklung

13.4.1 Strategieentwicklung in unterschiedlichen Kontexten

13.4.2 Das Management intendierter und emergenter Strategien

Kapitel 14 - Organisation und Strategie

14.1 Einführung

14.2 Unternehmensstrukturen

14.2.1 Die funktionale Struktur

Inhaltsverzeichnis

- 14.2.2 Die divisionale Struktur
- 14.2.3 Die Matrixstruktur
- 14.2.4 Die multinationale/transnationale Struktur
- 14.2.5 Projektbasierte Strukturen
- 14.2.6 Die Auswahl der richtigen Struktur

14.3 Systeme

- 14.3.1 Planungssysteme
- 14.3.2 Kulturelle Systeme
- 14.3.3 Leistungsorientierte Systeme
- 14.3.4 Marktsysteme

14.4 Agilität und Resilienz

14.5 Konfigurationen

Kapitel 15 - Führung und strategischer Wandel

15.1 Einführung

15.2 Führung und strategischer Wandel

- 15.2.1 Strategische Führungsrollen
- 15.2.2 Führungsstile

15.3 Analyse des Kontexts des Wandels

- 15.3.1 Das Kaleidoskop des Wandels
- 15.3.2 Die Kraftfeldanalyse

15.4 Arten des strategischen Wandels

- 15.4.1 Anpassung
- 15.4.2 Rekonstruktion
- 15.4.3 Revolution
- 15.4.4 Evolution

15.5 Stellhebel des strategischen Wandels

- 15.5.1 Ein zwingendes Argument für den Wandel
- 15.5.2 Das Infragestellen des Selbstverständlichen
- 15.5.3 Veränderung von operativen Prozessen und Routinen
- 15.5.4 Symbolisches Management
- 15.5.5 Macht und politische Systeme
- 15.5.6 Die zeitliche Koordination
- 15.5.7 Sichtbare kurzfristige Erfolge

15.6 Probleme formaler Change-Programme

Kapitel 16 - Strategisches Management in der Praxis

16.1 Einführung

16.2 Die Strategen

- 16.2.1 Topmanagement

Inhaltsverzeichnis

- 16.2.2 Strategische Planer
- 16.2.3 Manager der mittleren Führungsebene
- 16.2.4 Strategieberater
- 16.2.5 Wer soll an der Strategieentwicklung beteiligt sein?

16.3 Der Strategieprozess

- 16.3.1 Strategische Analyse
- 16.3.2 Strategische Themen verkaufen
- 16.3.3 Strategische Entscheidungsfindung
- 16.3.4 Die Kommunikation der Strategie

16.4 Strategiemethoden

- 16.4.1 Strategie-Workshops
- 16.4.2 Strategieprojekte
- 16.4.3 Hypothesentests
- 16.4.4 Business Case und strategische Pläne

Glossar

A

- ABB 375
- Abernathy, William 411
- Accenture 43
- Air France 102
- Airbnb 298, 299
- Aktionäre 198
- Aktivitätssysteme 158
- Akzeptabilität 499
- Alcatel 450
- Allianz 456, 618
- Alphabet 554
- Amazon 442, 458
- Ambidexterität 611
- Ambidexterity, organisationale 549
- Anbang Insurance Group 447
- Android 569
- Ansoff
 - Wachstumsmatrix 317
- Ansoff, Igor 253
- Apple 292, 342, 411, 457

Inhaltsverzeichnis

Arbitrage 376
Argos 473
Arten des strategischen Wandels
 Anpassung 608
 Evolution 611
 Rekonstruktion 608
 Revolution 610
Ashok Leyland 283
Asset Stripping 445
aufgeklärtes Selbstinteresse 206
Ausrichtungen
 strategische 317
Austrittsbarrieren 103

B

Bain 43, 642
Balanced Scorecard 486, 490, 550, 581
Balogun, Julia 607
Bartlett, Christopher 388
BBC 518
BCG-Matrix 344
beabsichtigte Strategien 40
Beinhocker, E. 635
Benchmarking 161
Benefit Corporation 211
Berkshire Hathaway 340
Bettis, R. 325
Beweglichkeit 583
Blue Oceans 128
Blue Skies 370
Born-Globals 387
Börsengang 405
Boston Consulting Group 43, 545, 642
BP 231
Branche 98
 Branchenarten 114
 Definition 101

Inhaltsverzeichnis

Dynamik 117
Lebenszyklus 119
Strukturanalyse 120

Branchenanalyse 47
Branson, Richard 528
Bratton, William 622
Break-Even-Analyse 508
Brin, Sergey 554
British Airways 102
Buffet, Warren 340
Business Case 661
 Anforderungen 661

C

CAGE-Rahmen 378
Campbell, Andrew 348, 574, 589
Carlsberg 231, 494
Cashflow 510
Cashflow, diskontierter 501
Chandler, Alfred 25
Chief Strategy Officer (CSO) 663
China 393
Coca Cola 364, 459
Corporate Entrepreneurship 440
Corporate Governance 193
 Prinzipal-Agent-Modell 194
 Stufen 193
Co-Spezialisierung 148
Crowdsourcing 413

D

Daimler 342, 643
DCF 501
Dell 411
Design, vorherrschendes 411
Desinvestition 455
Deutsche Bahn 643
Dienstleistungssektor 390

Inhaltsverzeichnis

- Differenzierung 103, 276, 280
- Diffusion 417
- Directional Policy Matrix 346
- Diskurs 261
 - Strategie als 51
- Diskursperspektive 51, 478, 675
- Divergenz 128
- Diversifikation 317
 - gemischte 317
 - Gründe für 324
 - Unternehmenserfolg 327
 - verbundene 317
- Diversifizierung 404
- Dominante Strategie 294
- Drei-Horizonte-Analyse 26
- Drucker, Peter 25
- Due-Diligence-Analyse 450
- Duopol 115
- Dynamische Fähigkeiten 166
- E**
- easyGroup 439
- Ebenen der Strategie 35
- Effektivität 486
- Eignung 491
- Eintrittsbarrieren 103
- Eisenhardt, Kathy 260, 574
- Emergente Strategie 527, 536
- Enron 642
- Entrepreneurship 400
 - soziales 407
 - strategisches 398
- Entscheidungsbäume 497
- Erfahrung 255
 - Strategie als 51
- Erfahrungsperspektive 251, 477, 675
- Ergebnisse 575

Inhaltsverzeichnis

Ericsson 388

Evans 277

Evolutionstheorie 258

Exploring Strategy Framework 36

Strategie in Aktion 40

strategische Position 38

Exploring Strategy Statement

strategische Wahlmöglichkeiten 39

Export 385

externe Verknüpfung 147

F

Facebook 110, 265, 406

Fähigkeiten

einzigartige 387

komplementäre 150

Fehldarstellung, strategische 516

First Mover 421

First-Mover-Vorteil 421

Five-Forces-Bezugsrahmen 100

Five-Forces-Modell

Auswirkungen 111

im öffentlichen Sektor 112

Fixkosten 103

Fokusstrategie 285

Ford 66, 364

Ford, Henry 31

Forum für die Interaktion mit Interessengruppen 207

Foucault, Michel 261

Franchising 386

Führung 597

Führungsrollen

mittlere Führungsebene 598

strategische 597

Top Manager 598

Führungsstile 599

funktionale Struktur 564

Inhaltsverzeichnis

Funktionsbereichsstrategien 36

Fusion 442

Fusionen und Übernahmen 441

der Prozess 449

Zeitplanung 442

G

Gefangenendilemma 294

Geistiges Eigentum 423

General Electric 326, 346, 375, 647

General Motors 388

Geschäftsbereich

strategischer 274

Geschäftsbereichsstrategie 35

Geschäftsmodell 274, 295, 408

Schemata 300

Wertabschöpfung 299

Wertgenerierung 298

Wertgestaltung 298

Geschichte 148

Gestalter der Gesellschaft 207

Gestaltung

Strategie als 51

Gestaltungsperspektive 251, 252, 476, 674

Ghemawat, Pankaj 378

globale Beschaffung 369

Global-lokal-Dilemma 372

Google 91, 373, 554, 569

Goold, Michael 348, 574, 589

Governance-Strukturen 197

Stakeholder-Modell 199

Griffin 457

Größenvorteile 421

Groupon 150

H

Haier 387

Handlungsfähigkeit

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---------------------------------|---------------|
| lokale | 372 |
| Hauptantriebskräfte des Wandels | 83 |
| Heineken | 494 |
| Holding | 567 |
| Hollywood | 393 |
| Honda | 545 |
| Honeywell | 326 |
| Hope Hailey, Veronica | 607 |
| Hybridstrategie | 286 |
| Hypothesentests | 660 |
| I | |
| IBM Consulting | 43 |
| Identität der Organisation | 231 |
| IKEA | 374 |
| Innovation | 408 |
| Diffusion | 417 |
| disruptive | 424 |
| Market pull | 409 |
| offene | 413 |
| Prozessinnovation | 411 |
| S-Kurve | 419 |
| Technology push | 409 |
| Integration | |
| globale | 372 |
| vertikale | 328 |
| Intendierte Strategie | 526, 528 |
| Interaktion | |
| Strategien der | 289 |
| Interessengruppen | 182, 204, 508 |
| Einteilung | 182 |
| Macht | 186 |
| internationale Strategie | 360 |
| internationales Portfolio | 388 |
| Internationalisierung | 360 |
| Antriebskräfte der | 362 |
| und Erfolg | 389 |
| interne Verknüpfungen | 147 |

Inhaltsverzeichnis

Intrapreneurship 426

iPad 457

iSuppli 457

Isuzu 284

ITV 518

J

Jobs, Steve 342

Joint Effort Enterprise 370

Joint Venture 458

Joint-Venture 386

Joseph, J. 647

K

Kahneman, Daniel 649

Kaleidoskop des Wandels 600

Kaplan, S. 635

Kaskaden 654

kausale Mehrdeutigkeit 148

Kim, W. C. 131

Kodak 240

Koevolution 462, 468

Kommunikation der Strategie 652

Elemente 653

Kompetenzen 140

einzigartige 144

Schwellenkompetenzen 143

Komplementoren 109

Komplexität 147

Gründe für 147

Komplexitätstheorie 258

Konfigurationen 561

Konkurrenten 102

Kontext des Wandels 600

Konzentration 128

Kooperation

Motive für 459

Prozess 461

Inhaltsverzeichnis

Kostenführerschaft 276, 277

Kraffeldanalyse 604

kritische Erfolgsfaktoren 127

Kultur 148

national und regional 226

Kulturanalyse 47

kulturelles Netz 235

Elemente 235

L

Lebenszyklus einer Branche 103

Leistung einer Organisation 485

Leistungsmessung 486

Leistungsvergleiche 488

Leistungsziele 579

lernende Organisation 538

Lernkurveneffekt 278

Liquidität 509

Lizenzen 386

Logischer Inkrementalismus 537

Logitech 457

Lucent 450

Lückenanalyse 489

LVMH 325

M

M&A 441

Machbarkeit 509

finanzielle 510

Macht 618

der Zulieferer 108

MacMillan, Ian 425

Makroumfeld 66

Netzwerke 75

Organisationsfelder 75

PESTEL-Analyse 68

Soziogramm 75

Market pull 409

Inhaltsverzeichnis

| | |
|------------------------|----------|
| Markt | 99 |
| Merkmale | 377 |
| Marktdurchdringung | 318 |
| Markteintritt | 377 |
| Formen | 384 |
| Marktentwicklung | 323 |
| Marktlücke | 401 |
| Marktmacht | 325 |
| Marktsegment | 125 |
| Marktselektion | 377 |
| Marktsysteme | 582 |
| Marriott International | 447 |
| McDonald's | 459 |
| McDonalds | 386 |
| McGrath, Rita | 383, 425 |
| McKinsey | 663 |
| McKinsey & Co | 43, 346 |
| McKinsey & Co. | 642, 644 |
| Medien | 653 |
| Mehrdeutigkeit | |
| bei Verknüpfungen | 148 |
| charakteristische | 148 |
| kausale | 148 |
| Meilensteine | 659 |
| Mercedes | 284 |
| Microsoft | 108, 326 |
| Migration | 362 |
| Mikrogrundlagen | 171 |
| Mintzberg, Henry | 25 |
| Mission | |
| soziale | 407 |
| Mondragon | 407 |
| Monitor | 642 |
| Monopol | 115 |
| Monsoon | 276 |
| Montgomery, Cynthia | 31 |

Inhaltsverzeichnis

N

NBW 501
negative Skaleneffekte 278
Nettobarwert 501
Netzwerke 618
Netzwerkeffekte 109
Nintendo 326
Nissan 66
Nutzeninnovation 128
Nutzenkurven 127

O

Ocasio, W. 647
Oligopol 115
operativer Wandel 615
Organisation
 lernende 538
organisationales Lernen 547
Organisationsfeld 75
Organisationsform 408
Organisationskultur 225, 229
 Einfluss der Strategie auf die 233
 Kulturanalyse 237
 Subkulturen 231
Organische Entwicklung 439
Outsourcing 330

P

Page, Larry 554
Paradigma 230, 235
Paralyse durch Analyse 646
Parenting Advantage 316, 455
Parenting-Matrix 348
 Arten von Geschäftsbereichen 349
 Dimensionen 348
Parität 280
Pascale, Richard 545
Penguin 442

Inhaltsverzeichnis

- Penguin Random House 442
 - PESTEL-Analyse 68
 - Gesellschaft 74
 - Ökologie 79
 - Politik 69
 - Recht und Gesetz 81
 - Technologie 77
 - Wirtschaft 72
 - Pfadabhängigkeit 221, 543
 - Pharmacare 162, 164
 - Planung, strategische 529
 - Risiken 533
 - Platzierung strategischer Themen 647
 - Porter, Michael 25, 100, 130, 131, 253, 286, 306, 367
 - Porter-Diamant 367
 - Portfolio-Manager 339
 - Portfolio-Matrizen 344
 - Prahalad, C. K. 325
 - Praxis der Strategie 40
 - Primark 276
 - Prinzipal-Agent-Modell 194
 - Produktentwicklung 322
 - Produktinnovation 410
 - Prognosen 83
 - Ansätze 84
 - aus der Masse 91
 - Projekt-basierte Struktur 572
 - Projekte 426
 - Prozesse
 - Veränderung von 615
 - Prozessinnovation 411
 - PwC 43
 - Pyramide der Praxis 633
- R
- Rambaxy Laboratories 387
 - Random House 442

Inhaltsverzeichnis

regionale Strategien 376
Rentabilität 499
Reputation 206, 422
Ressourcen 140, 575
 einzigartige 144
 immaterielle 141, 325
 materielle 140, 325
 Schwellenressourcen 143
ressourcenbasierte Sichtweise 47
Rezept 228
Risiko 506
 finanzielles 507
 politisches 377
Risikofinanzierer 404
Rituale 236, 616
Roadshows 653
Rocket Internet 174
Routinen
 Veränderung von 615, 616
Royal Bank of Scotland 327

S

Sainsbury 471
Samsung 457
Samsung Electronics 33
Schmidt, Eric 554
Schwellenkompetenzen 143
Sensitivitätsanalyse 507
Shareholder-Modell 198
 Vorteile und Nachteile 198
Siemens 531, 643
Simon, Herbert 255
Sony 326
soziale Verantwortung
 aufgeklärtes Selbstinteresse 206
 Forum für die Gestalter der Gesellschaft 207
 Forum für die Interaktion mit Interessengruppen 207
 Laissez-faire-Position 205

Inhaltsverzeichnis

- Soziales Entrepreneurship 407
- Soziogramm 75
- Spieltheorie 293
- Spotify 31, 413
- Sprache 617
- Stakeholder 182
- Stakeholder-Mapping 186
- Stakeholder-Modell 199
 - Vorteile und Nachteile 199
- Stärken/Schwächen und Chance/Risiken 162
- Start-up-Unternehmen 510
- Starwood 447
- Statements über Unternehmenswerte 32
- Strategen 634
 - Aufsichtsratsmitglieder als 636
 - der CEO als 635
 - Manager der mittleren Führungsebene als 639
 - neue Rollen 663
 - Strategieberater 642
- Strategie 44
 - als Arbeitsaufgabe 42
 - als Arbeitstätigkeit 44
 - als Diskurs 51
 - als Erfahrung 51
 - als Forschungsfeld 46
 - als Gestaltung 51
 - als Ideen 51
 - Ebenen 35
 - emergente 527, 536
 - Funktionsbereichsstrategien 36
 - Geschäftsbereichsstrategie 35
 - intendierte 526, 528
 - internationale 360, 372
 - Unternehmensgesamtstrategie 35
- Strategie als Forschungsfeld
 - analytische Ansätze 47
 - Bereiche 47
- Strategie als Praxis 48

Inhaltsverzeichnis

- Strategie in Aktion 40
- Strategie, von außen aufgezwungen 535
- Strategieberater 642
 - Aufgaben 642
- Strategie-Canvas 127
- Strategieentwicklung
 - als Produkt von Prozessen und Systemen 540
 - Auswirkungen für das Management 544
 - Beteiligung an der 644
 - dynamische Bedingungen 547
 - komplexe Bedingungen 547
 - Management 549
 - Methoden 40
 - politische Perspektive 539
 - statische Bedingungen 547
- Strategieinhalt 48
- Strategiekontext 47
- Strategiemethoden 655
 - Hypothesentest 660
 - Strategieprojekte 659
 - Workshops 655
- Strategieperspektiven 51
- Strategieplanung 48
- Strategieprojekte 659
 - Management 659
- Strategieprozess 48, 645
 - Kommunikation der Strategie 652
 - Strategische Entscheidungsfindung 649
- Strategie-Workshop 655, 657
- strategische Allianz
 - Formen 458
- strategische Analyse 645
 - Zwecke 646
- strategische Ausrichtungen 317
 - Marktentwicklung 323
- strategische Drift 240
- strategische Entscheidungsfindung 649

Inhaltsverzeichnis

strategische Führungskraft 528
strategische Gruppen 122
strategische Konversation 641
strategische Lücken 128
strategische Planer 636
 Aufgaben 637
strategische Planungssysteme 529
strategische Uhr 287
strategischer Plan 661
 Bestandteile 662
strategischer Wandel
 Arten 607
 Probleme 623
 sichtbare kurzfristige Erfolge 622
 Stellhebel 613
Strategy Map 581
Substitute 106
Swissair 642
SWOT 162
SWOT-Analyse 129, 645

Symbole

Symbole 236
symbolisches Management 616
Synergiemanager 342
Synergien 326
Systeme 560, 575
 kulturelle 578
 leistungsorientierte 579
 Marktsysteme 582
 Planungssysteme 576
Szenarienplanung 547
Szenario-Analyse 86

T

Taskforces 572
Tata Group 314
Tata Motors 283

Inhaltsverzeichnis

Technology push 409
Tesla Motors 28
The Body Shop 207
Toyota 364
Tripple Bottom Line 488, 490
Trittbrettfahrer 422
Turnaround-Strategie 608
Twitter 91

U

Übernahme 441
Übernahmeangebot
 feindliches 468
Überwachung
 unmittelbare 575
Umkehrstrategie 608
Unbundling 445
Unilever 388
United Breweries Holdings Ltd. 213
Unternehmen
 gemeinnützige 50
 Kleinunternehmen 49
 multinationale 49
Unternehmensgesamtstrategie 35
Unternehmensleitbild 31
Unternehmensstrukturen 562
 Auswahl der richtigen 572
 divisionale Struktur 565
 funktionale Struktur 564
 Matrixstruktur 567
 projekt-basierte Struktur 572
 transnationale 568
Unternehmenswert
 Schaffung 335
 Zerstörung 337
Unternehmenszentrale 325, 334
unternehmerischer Prozess 402
unternehmerisches Wachstum 404

Inhaltsverzeichnis

Utterback, J. M. 411

V

Vaasa 666

van Putten, A. 383

Verbundvorteile 324

Verknüpfung

 externe 147

 interne 147

vertikale Integration 328

Vielfalt 257

Vielfaltsperspektive 251, 477, 675

Virgin 528

Vision Statement 31

Volkswagen 66, 202

Volvo 283

Voreingenommenheiten, kognitive 649

vorwärts gerichtete vertikale Integration 108

VRIO

 Nicht-Imitierbarkeit 146

 organisationale Unterstützung 149

 Seltenheit 145

 Wert 145

VRIO-Analyse 144

VRIO-Kriterien 496

W

Wachstumsmatrix 317

Wachstumsrate einer Branche 103

Walmart 376, 560

Wanda 393

Wertabschöpfung 299

Wertesystem

 internationales 369

Wertgenerierung 298

Wertgestaltung 298

Wertkette 153

Wertnetzwerk

Inhaltsverzeichnis

internationales 366

Wertschöpfung

in der Unternehmenszentrale 334

Wertschöpfungsmodell 130

Wertsystem 153, 156

Wettbewerb, perfekter 116

Wettbewerbsstrategie 276

Wettbewerbsvorteil 276

Wettbewerbsvorteile

geografische Grundlagen für 366

Widerstandsfähigkeit 584

Williamson, Oliver 330

Y

Yip, George 363, 389

YouTube 569

Z

Zalando 176

Zentraler Geschäftsentwickler 343

Zuckerberg, Mark 406

Zulieferer 108

Zuliefererkonkurrenz 108

Stichwortverzeichnis

Copyright

Copyright

Daten, Texte, Design und Grafiken dieses eBooks, sowie die eventuell angebotenen eBook-Zusatzdaten sind urheberrechtlich geschützt. Dieses eBook stellen wir lediglich als **persönliche Einzelplatz-Lizenz** zur Verfügung!

Jede andere Verwendung dieses eBooks oder zugehöriger Materialien und Informationen, einschließlich

- der Reproduktion,
- der Weitergabe,
- des Weitervertriebs,
- der Platzierung im Internet, in Intranets, in Extranets,
- der Veränderung,
- des Weiterverkaufs und
- der Veröffentlichung

bedarf der **schriftlichen Genehmigung** des Verlags. Insbesondere ist die Entfernung oder Änderung des vom Verlag vergebenen Passwort- und DRM-Schutzes ausdrücklich untersagt!

Bei Fragen zu diesem Thema wenden Sie sich bitte an: **info@pearson.de**

Zusatzdaten

Möglicherweise liegt dem gedruckten Buch eine CD-ROM mit Zusatzdaten oder ein Zugangscode zu einer eLearning Plattform bei. Die Zurverfügungstellung dieser Daten auf unseren Websites ist eine freiwillige Leistung des Verlags. **Der Rechtsweg ist ausgeschlossen.** Zugangscode können Sie darüberhinaus auf unserer Website käuflich erwerben.

Hinweis

Dieses und viele weitere eBooks können Sie rund um die Uhr und legal auf unserer Website herunterladen:

<https://www.pearson-studium.de>