

A close-up photograph of a dartboard with three darts. One dart with a green shaft is in the bullseye, another with an orange shaft is in the inner ring, and a third with a red shaft is in the outer ring. The dartboard has concentric rings and numbers like 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100.

Jetzt mit
eLearning

*besser
lernen*

Strategisches Management

Eine Einführung

12., aktualisierte Auflage

Richard Whittington
Patrick Regnér
Duncan Angwin
Gerry Johnson
Kevan Scholes

Strategisches Management

Eine Einführung

12., aktualisierte Auflage

Richard Whittington
Patrick Regnér
Duncan Angwin
Gerry Johnson
Kevan Scholes

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

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

Inhaltsverzeichnis

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

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

Inhaltsverzeichnis

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

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

Inhaltsverzeichnis

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

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

Inhaltsverzeichnis

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

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

14.2.2 Die divisionale Struktur

14.2.3 Die Matrixstruktur

Inhaltsverzeichnis

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

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

Inhaltsverzeichnis

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

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

Inhaltsverzeichnis

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
 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

Inhaltsverzeichnis

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
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

Inhaltsverzeichnis

Enron 642
Entrepreneurship 400
 soziales 407
 strategisches 398
Entscheidungsbäume 497
Erfahrung 255
 Strategie als 51
Erfahrungsperspektive 251, 477, 675
Ergebnisse 575
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

Inhaltsverzeichnis

Führungsstile 599
funktionale Struktur 564
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
 lokale 372
Hauptantriebskräfte des Wandels 83
Heineken 494
Holding 567
Hollywood 393

Inhaltsverzeichnis

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
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

Inhaltsverzeichnis

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
- Kostenführerschaft 276, 277
- Krauffeldanalyse 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

Inhaltsverzeichnis

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

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

Inhaltsverzeichnis

Microsoft 108, 326

Migration 362

Mikrogrundlagen 171

Mintzberg, Henry 25

Mission

soziale 407

Mondragon 407

Monitor 642

Monopol 115

Monsoon 276

Montgomery, Cynthia 31

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

Inhaltsverzeichnis

Arten von Geschäftsbereichen 349

Dimensionen 348

Parität 280

Pascale, Richard 545

Penguin 442

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

regionale Strategien 376

Rentabilität 499

Inhaltsverzeichnis

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
Soziales Entrepreneurship 407
Soziogramm 75
Spieltheorie 293
Spotify 31, 413
Sprache 617
Stakeholder 182
Stakeholder-Mapping 186
Stakeholder-Modell 199

Inhaltsverzeichnis

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
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

Inhaltsverzeichnis

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
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

Inhaltsverzeichnis

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

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

Inhaltsverzeichnis

projekt-basierte Struktur 572

transnationale 568

Unternehmenswert

Schaffung 335

Zerstörung 337

Unternehmenszentrale 325, 334

unternehmerischer Prozess 402

unternehmerisches Wachstum 404

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

Inhaltsverzeichnis

Wertnetzwerk

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.** Zugangscodes 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>