

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Abbildungsverzeichnis	11
Tabellenverzeichnis	13
1. Strategische Analyse	15
1.1 Umfeldanalyse	23
1.1.1 Analyse des globalen Umfelds	24
1.1.1.1 Technologische Faktoren	25
1.1.1.2 Politische Faktoren.....	26
1.1.1.3 Gesellschaftliche und ökologische Faktoren	27
1.1.1.4 Wirtschaftliche Faktoren.....	27
1.1.1.5 Bewertung	27
1.1.2 Stakeholder-Analyse	29
1.1.3 Branchen-/Wettbewerbsanalyse	32
1.1.3.1 Bedrohung durch neue Konkurrenten.....	34
1.1.3.2 Verhandlungsstärke der Abnehmer	36
1.1.3.3 Verhandlungsstärke der Lieferanten	37
1.1.3.4 Druck durch Substitutionsprodukte	38
1.1.3.5 Rivalität unter den bestehenden Unternehmen	39
1.2 Unternehmensanalyse	42
1.2.1 Die GAP-Analyse	42
1.2.2 Stärken-Schwächen-Analyse	44
1.2.3 SWOT-Analyse	48
1.2.4 Analyse der Wertkette.....	50
1.2.5 Potenzialanalyse.....	53
1.2.6 ABC-Analyse.....	55
2. Strategie-Entwicklung	59
2.1 Geschäftsstrategien	59
2.1.1 Strategie der Kostenführerschaft	60
2.1.1.1 Das Produktlebenszykluskonzept	62
2.1.1.1.1 Einführungsphase.....	64
2.1.1.1.2 Wachstumsphase	65
2.1.1.1.3 Reifephase.....	65
2.1.1.1.4 Sättigungsphase	66
2.1.1.2 Die Erfahrungskurve.....	66
2.1.1.3 Die Industriekostenkurve	71
2.1.2 Differenzierungsstrategie	73
2.1.3 Spezialisierungsstrategie.....	74
2.2 Unternehmensstrategien	76

2.2.1	Portfolio-Konzept	76
2.2.1.1	Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio (Boston-Portfolio)	78
2.2.1.2	Marktattraktivitäts-Wettbewerbsstärken-Portfolio (McKinsey)	83
2.2.1.3	Technologie-Portfolio	86
3.	Strategie-Implementierung:	
	Die Balanced Scorecard und Managementinformationssysteme	89
3.1	Grundlagen und Begriffsdefinition	89
3.1.1	Informationssysteme	89
3.2	Entscheidungsunterstützungssystem – EUS	91
3.2.1	Executive-Informationssysteme – EIS	93
3.2.2	Managementinformationssysteme – MIS	93
3.2.3	OLAP-Analysesysteme	95
3.2.4	Zusammenfassung Informationssysteme	95
3.3	Die Balanced Scorecard	96
3.3.1	Der Begriff der Balanced Scorecard im Zusammenhang mit Informationssystemen	96
3.3.2	Definitionen des Begriffes Balanced Scorecard	97
3.3.3	Entstehung der Balanced Scorecard	98
3.3.4	Grundkonzeption der Balanced Scorecard	98
3.3.5	Intention der Balanced Scorecard	99
3.4	Die Einbettung der Balanced Scorecard in das Controlling	100
3.4.1	Schnittstelle Balanced Scorecard zum normativen und zum strategischen Controlling	103
3.4.2	Schnittstelle Balanced Scorecard zum operativen Berichtswesen	103
4.	Strategie-Implementierung:	
	Balanced Scorecard nach Kaplan/Norton	105
4.1	Gründe und Zielsetzung einer Balanced Scorecard	105
4.1.1	Zielsetzung einer Balanced Scorecard	105
4.1.2	Gründe für die Einführung einer Balanced Scorecard	105
4.2	Aufbau der Balanced Scorecard nach Kaplan/Norton	106
4.2.1	Vier Perspektiven der Balanced Scorecard	107
4.2.1.1	Finanzperspektive	107
4.2.1.2	Kundenperspektive	108
4.2.1.3	Interne Prozessperspektive	110
4.2.1.4	Lern- und Entwicklungsperspektive	111
4.2.2	Die Verknüpfung der Balanced Scorecard mit der Unternehmens- strategie	113
4.2.2.1	Ursache-Wirkungs-Ketten	114
4.2.2.2	Früh- und Spätindikatoren	116
4.2.2.3	Verknüpfung mit den Finanzen	117
4.2.3	Funktionen der Balanced Scorecard	118

4.3 Unternehmensweite Ausdehnung der Balanced Scorecard	118
4.3.1 Ausdehnungsrichtungen	118
4.3.1.1 Horizontale Ausdehnung der Balanced Scorecard	119
4.3.1.2 Vertikale Ausdehnung der Balanced Scorecard	119
4.3.2 Planungsprozess	120
4.3.3 Verknüpfung mit der Unternehmensstrategie	120
4.3.3.1 Strategiewausrichtung in der Unternehmensstruktur	121
4.3.3.2 Problemstellungen bei Strategiewausrichtung	122
4.4 Reporting der Balanced-Scorecard-Ergebnisse	123
4.4.1 Voraussetzungen für den Aufbau von MIS	124
4.4.2 Kennzahlentopologie der Managementinformationssysteme	124
4.4.3 Front-End-Systeme zur Visualisierung der MIS	125
4.5 Würdigung der Balanced Scorecard in der Praxis	126
4.6 Projektvorgehensweise	130
4.7 Resümee	133
5. Strategische Kontrolle	135
5.1 Begriffsabgrenzung	135
5.1.1 Überwachung	135
5.1.2 Kontrolle	136
5.1.3 Strategie	140
5.2 Strategische Kontrolle	142
5.2.1 Konzeption der strategischen Überwachung	142
5.2.2 Strategisches Radar	144
5.2.3 Prämissenkontrolle und begleitende Kontrolle	154
5.2.4 Ergebniskontrolle	159
5.3 Organisation der strategischen Überwachung	160
6. Fallbeispiel: Qualisaft AG	163
6.1 Summary	165
6.2 Einleitung	166
6.3 Umfeldanalyse	166
6.3.1 Produktanalyse	166
6.3.2 Kundenanalyse	168
6.3.3 Marktanalyse	168
6.3.4 Konkurrenzanalyse	169
6.3.5 Stakeholderanalyse	170
6.3.6 Technologieentwicklungen	172
6.3.7 Politische Entwicklungen	174
6.3.8 Gesellschaftliche und ökologische Entwicklungen	176
6.3.9 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen	178
6.3.10 Die wichtigsten Umweltentwicklungen	179
6.3.11 Five Forces nach Porter	182
6.3.11.1 Potentielle neue Konkurrenten	182
6.3.11.2 Ersatzprodukte	183
6.3.11.3 Verhandlungsstärke der Kunden	183

6.3.11.4	Verhandlungsstärke der Lieferanten	183
6.3.11.5	Rivalität mit bestehenden Konkurrenten	184
6.3.12	Branchenanalyse	184
6.3.12.1	Wesentliche Branchenentwicklungen	184
6.3.11.2	Kritische Erfolgsfaktoren.....	186
6.4	Unternehmensanalyse	187
6.4.1	SWOT-Analyse	187
6.4.1.1	Stärken	187
6.4.1.2	Schwächen	188
6.4.1.3	Chancen	190
6.4.1.4	Risiken	190
6.4.1.5	Strategische Konsequenzen aus der SWOT-Analyse	190
6.4.2	Potenzialanalyse.....	192
6.4.2.1	Kritische Erfolgsfaktoren.....	192
6.4.2.2	Strategieableitung aus der Potenzialanalyse.....	194
6.4.3	Portfolioanalyse	195
6.5	Vision	197
6.6	Leitbild.....	197
6.7	Balanced Scorecard	198
6.7.1	Perspektiven der Balanced Scorecard.....	198
6.7.2	Ziele aus der BSC	199
6.7.3	Kennzahlen	203
6.7.4	Strategische Aktionen	209
7.	Literaturverzeichnis	213