

Strategische Unternehmensführung

Strategien, Systeme, Methoden, Prozesse

von

Prof. Dr. Ingolf Bamberger, Dr. Thomas Wrona

2. Auflage

Strategische Unternehmensführung – Bamberger / Wrona

schnell und portofrei erhältlich bei beck-shop.de DIE FACHBUCHHANDLUNG

Thematische Gliederung:

Management, Consulting, Planung, Organisation, Steuern

Verlag Franz Vahlen München 2013

Verlag Franz Vahlen im Internet:

www.vahlen.de

ISBN 978 3 8006 4271 7

beck-shop.de

Vahlens Handbücher
der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften

beck-shop.de

beck-shop.de

Strategische Unternehmensführung

Strategien, Systeme, Methoden, Prozesse

von

Univ.-Prof. Dr. Ingolf Bamberger

Universität Duisburg-Essen
Fakultät für
Wirtschaftswissenschaften

und

Univ.-Prof. Dr. Thomas Wrona

Technische Universität Hamburg-Harburg
Institut für Strategisches & Internationales Management

2., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage

Verlag Franz Vahlen München

beck-shop.de

VERLAG
VAHLEN
MÜNCHEN
www.vahlen.de

ISBN 978 3 8006 4271 7

© 2012 Verlag Franz Vahlen GmbH, Wilhelmstr. 9, 80801 München

Satz: Fotosatz Buck

Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen

Druck und Bindung: BELTZ Bad Langensalza GmbH

Neustädter Straße 1–4, 99947 Bad Langensalza

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier

(hergestellt aus chlorfrei gebleichtem Zellstoff)

Vorwort zur 2. Auflage

Die Konzeption dieses Buches wurde gegenüber der ersten Auflage wesentlich verändert. Die Änderungen beziehen sich auf den Inhalt und die didaktische Überarbeitung, wobei insbesondere der Lehrbuchcharakter – bei Beibehaltung von wissenschaftlicher Tiefe und Differenzierung – verstärkt werden sollte. **Inhaltlich** wurde das Buch aktualisiert und zum Teil stark erweitert. Neben der Berücksichtigung aktueller Forschungsbeiträge, die in verschiedenen Abschnitten integriert wurden und zu kleineren Erweiterungen oder Anpassungen führten, wurden mehrere Abschnitte und ein komplettes Kapitel neu aufgenommen. So wurde das Spektrum an Strategien, die wir in Kapitel 3 detailliert betrachten, um Angriffs- und Rückzugsstrategien erweitert. Für diese zweite Auflage wurde insbesondere ein völlig neues Kapitel zu Methoden der strategischen Unternehmensführung verfasst. In der ersten Auflage hatten wir uns bewusst gegen die detaillierte Beschreibung von Methoden der strategischen Unternehmensführung entschieden, da diese in fast unüberblickbarer Anzahl und häufig auch sehr umfangreich, nicht selten in speziellen „Methoden-Monographien“, vorliegen, so dass uns der Mehrwert eines Überblicks in unserem Buch zweifelhaft erschien. Aus der Perspektive einer stärkeren Betonung des Lehrbuchcharakters erscheint jedoch eine umfassende Berücksichtigung von Methoden unerlässlich. Das Spektrum an Methoden wurde dabei bewusst weit gehalten. Es finden sich daher in Kapitel 5 eine Reihe von Planungs- und Entscheidungsmethoden, die sicherlich heute zum „Basiswerkzeugkasten“ zählen. Viele strategische Entscheidungen können jedoch darüber hinausgehend durch Methoden unterstützt werden, über die nicht immer (teilweise überhaupt nicht) in traditionellen Büchern zum strategischen Management berichtet wird. Wir haben daher unsere Entscheidung, ein Methodenkapitel zu integrieren, mit dem Ziel verknüpft, eine möglichst breite Auswahl von Methoden darzustellen und hierbei auch über den „Basiswerkzeugkasten“ hinauszugehen. Als Beispiele seien etwa politische Methoden oder Verhandlungsmethoden genannt.

Die **didaktische** Überarbeitung äußert sich in verschiedener Weise. Zum einen finden sich nun im Buch zu einer Reihe von Themen Praxisbeispiele („**fokus praxis**“), die teilweise die beschriebenen Sachverhalte anhand aktueller Beispiele verdeutlichen, die jedoch teilweise auch beispielhaft die behandelten Themen erweitern oder vertiefen. Zum anderen wird mit der Integration von „**keywords**“ am Ende von Abschnitten noch einmal auf die wichtigsten behandelten Begriffe, Theorien oder Konzepte verwiesen. Die „Keywords“ sollen den Leserinnen/Lesern helfen sicherzustellen, dass sie die Kerninhalte der Abschnitte erfasst haben. Sie sind dabei weniger strukturierend als Wiederholungsfragen, die jedoch erfahrungsgemäß häufiger überlesen werden. Ebenso wurde das **Layout**, speziell auch die Abbildungen, grundlegend leserfreundlicher umgestaltet.

An der Überarbeitung waren neben den Autoren eine Reihe weiterer Personen beteiligt: Frau *Tina Ladwig* hat uns bei der Erstellung des Methodenkapitels und Herr *Piotr Trapczynski* bei der Erstellung vieler Praxisboxen sehr unterstützt. Zudem waren uns alle Mitarbeiter des Instituts für Strategisches & Internationales Management der TUHH beim Korrekturlesen und bei der formalen Gestaltung von Inhalten eine große

beck-shop.de

Hilfe. Frau *Tatyana Duncker* war verantwortlich für das neue Layout und hat sehr erfolgreich und dabei mit hoher Motivation „alle Fäden zusammen gehalten“. Wir danken allen Beteiligten sehr für ihre professionelle und engagierte Unterstützung und hoffen, dass auch die zweite Auflage in ihrer neuen Konzeption eine positive Resonanz findet.

Köln/Hamburg im Juli 2012

Ingolf Bamberger
Thomas Wrona

Vorwort zur 1. Auflage

Dieses Buch beschäftigt sich mit der strategischen Führung von und in Organisationen, speziell Unternehmen. Sein Zustandekommen kann dabei durch Merkmale von Prozessen gekennzeichnet werden, die es selbst beschreibt:

Seine Entwicklung war für die Autoren ein typisch strategisches Problem. Dieses war zu Beginn eher vage definiert, schlecht-strukturiert und durchaus innovativ. Am Anfang stand eine konzeptionelle Gesamtsicht für das Buch. Sie steuerte das Schreiben (in mehreren Iterationen) der verschiedenen Kapitel. Allerdings konnte den ursprünglichen Plänen nicht immer gefolgt werden. So traten im Laufe der Zeit immer wieder „Störungen“ auf, wie beispielsweise die Notwendigkeit, neue theoretische Ansätze zu berücksichtigen. Entsprechend war es notwendig, auch reaktiv und zum Teil „heilend“ vorzugehen, ja manchmal „muddling through“ zu betreiben. Natürlich blieb auch die zunächst entwickelte konzeptionelle Gesamtsicht nicht konstant. Im Lichte neuer Entwicklungen, aufgetretener Probleme und gemachter Erfahrungen wurde sie kontinuierlich, eigentlich bis zum Schluss, selbst angepasst. Der strategische Prozess war ein permanenter Lernprozess. Er beinhaltete dabei umfassende individuelle kognitive und soziale Prozesse. Es traten Konflikte auf, es wurde verhandelt und Konsens gebildet. Die Promotion des Prozesses war nicht immer unproblematisch (gelegentlich drohte dieser auch zu versanden). Sicherlich war auch hin und wieder der Einsatz von Macht (unterschiedlicher Akteure) zu beobachten. Mit strategischen Aktivitäten war es nicht getan. Sie mussten, in zum Teil durchaus komplexen Prozessen, auch operativ umgesetzt werden. Insgesamt kam es zu erheblichen zeitlichen Verzögerungen. Das Ergebnis unterscheidet sich ebenfalls inhaltlich wesentlich von den ursprünglichen Plänen. Ob es den Anforderungen des Marktes, unserer „Kunden“ entspricht, ist noch offen.

Die vorangegangenen (Selbst-) Reflektionen sollen die Auffassung der Autoren verdeutlichen, dass man an die Analyse strategischen Verhaltens von und in Organisationen *sehr differenziert* herangehen muss. Dieses Buch befasst sich insofern *nicht* damit, wie man strategische Unternehmensführung in idealer und rationaler Weise betreiben sollte. Es ist deskriptiv angelegt. Es sollen die Inhalte (speziell Strategien), Systeme und Prozesse der strategischen Unternehmensführung in ihrer Komplexität möglichst umfassend beschrieben und erklärt, Gestaltungsmöglichkeiten und ihre Einflussgrößen aufgezeigt werden. Dabei wird auf entsprechende theoretische Grundlagen zurückgegriffen. Dieses Buch wird insofern als ein *Beitrag zu einer Theorie der strategischen Unternehmensführung* verstanden. Entsprechend wird den in vergleichbaren Lehrbüchern meist ausführlich behandelten Methoden hier weniger Aufmerksamkeit gewidmet.

Von seiner Konzeption her soll es sowohl für die Ausbildung von Studierenden an Hochschulen und Business Schools als auch für die Weiterbildung von Führungskräften einsetzbar sein und dabei Studierenden wie Praktikern grundlegende Zusammenhänge aufzeigen und erklären.

Am skizzierten Prozess des Zustandekommens des Buches waren verschiedene Akteure beteiligt. Die Autoren möchten vor allem Dipl.-Kfm. *Stephan Cappallo* sowie

Dipl.-Wirt.-Inform. *Heiko Schell* danken. Beide haben (*S. Cappallo* in Bezug auf das vierte Kapitel und *H. Schell* in Bezug auf die Computerunterstützung der strategischen Unternehmensführung) bis an die Grenzen der Ko-Autorenschaft an diesem Buch mitgewirkt. Ihr Dank gilt auch Dr. *Michael Evers*, der in einem frühen Stadium des Projektes Ideen und Wissen eingebracht hat. Bei der Fertigstellung des Buches haben uns speziell *Julia Reiß* als angehende Diplom-Kauffrau mit der Erstellung von Abbildungen und Dipl.-Wirt.-Inform. *Claudia Ostroznik* bei der Endredaktion und „Abnahme“ der endgültigen Fassung des Buches geholfen.

Unsere Sekretärin am Lehrstuhl für „Organisation und Planung“ an der Universität Duisburg-Essen, *Sigrid Janetzki*, hat sich erfolgreich bei der Bearbeitung ganzer Generationen von Manuskripten geschlagen. Durch die Unterstützung unserer Sponsoren, der *Franz Haniel & Cie. GmbH* und der ESCP-EAP Europäische Wirtschaftshochschule Berlin, konnten wir schließlich den Verkaufspreis des Buches etwas studentenfremdlicher gestalten.

Allen Beteiligten herzlichen Dank!

Wenn das Ergebnis des (strategischen) Prozesses nicht zufrieden stellend ist, beispielsweise Qualitätsmängel auftreten oder nicht hinreichend Wert für die Kunden geschaffen wurde, haben dies natürlich allein die Autoren zu vertreten.

Ingolf Bamberger
Thomas Wrona

beck-shop.de

Inhaltsübersicht

Vorwort zur 2. Auflage	V
Vorwort zur 1. Auflage	VII
1 Grundkonzeptionen	3
1.1 Grundlagen der Unternehmensführung	5
1.2 Perspektiven der strategischen Unternehmensführung	12
1.3 Inhalts- und prozessorientierte Sichtweise der strategischen Unternehmensführung	27
1.4 Strategische Unternehmensführung, strategisches Management, strategische Planung	32
1.5 Theoretische Fundierung einer strategischen Unternehmensführung. . . .	41
1.6 Die zugrunde gelegte Konzeption einer strategischen Unternehmensführung	89
2 Gegenstandsbereiche der strategischen Unternehmensführung:	
Die Inhaltsperspektive	93
2.1 Ziele	96
2.2 Unternehmensstrategien	101
2.3 Unternehmensgrundsätze	140
2.4 „Konstitutive“ Einzelentscheidungen und Schaffung einer Corporate Identity	148
3 Die Analyse und Erklärung wichtiger Unternehmensstrategien	151
3.1 Spezialisierung und Diversifikation	153
3.2 Internationalisierung	160
3.3 Vertikale Integration	182
3.4 Kooperation	189
3.5 Angriffsstrategien	202
3.6 Rückzugsstrategien	212
3.7 Die Erklärung von Unternehmensstrategien	219
4 Systeme der Unternehmensführung: Managementsysteme – Organisationsstruktur – Unternehmenskultur	229
4.1 Begriff, Merkmale und Funktionen von Managementsystemen	231
4.2 Das Planungs- und Kontrollsystem der Unternehmung	244
4.3 Das Informations- und Kommunikationssystem der Unternehmung	255
4.4 Das Personalführungssystem der Unternehmung	271
4.5 Die Organisationsstruktur der Unternehmung	285
4.6 Die Unternehmenskultur	312
5 Methoden der strategischen Unternehmensführung	329
5.1 Einführender Überblick	331
5.2 Das Lebenszykluskonzept	336
5.3 Das Erfahrungskurvenkonzept	341
5.4 Die Portfolioanalyse der Boston Consulting Group	346
5.5 Prognosemethoden	353

beck-shop.de

5.6	Benchmarking	360
5.7	Der Wertkettenansatz	363
5.8	Die Branchenstrukturanalyse	369
5.9	Die SWOT-Analyse	378
5.10	Die Balanced Scorecard	382
5.11	Wertorientierte Unternehmensführung – Der Shareholder Value-Ansatz	385
5.12	Politische Methoden	391
5.13	Verhandlungsmethoden	399
5.14	Performative Methoden	407
6	Strategische Prozesse	411
6.1	Begriffliche Grundlagen	414
6.2	Organisationstheoretische Grundlagen der strategischen Prozessforschung	417
6.3	Handlungsorientierte Perspektiven strategischer Prozesse in Unternehmen	423
6.4	Eine eigene integrative Sichtweise strategischer Prozesse	440
6.5	Organisationaler Wandel	494
6.6	Organisationales Lernen	522
	Literaturverzeichnis	543
	Stichwortverzeichnis	579