

# Access Free Mitarbeiterbefragungen Strategisches Aufbau Und E Pdf Free Copy

Aufbau und das Verfahren der BCG-Matrix anhand der strategischen Geschäftseinheit "iPad" des Apple Konzerns Strategische Erfolgspotentiale durch Corporate Identity Strategisches Controlling Strategisches Management Strategisches Marketing für Werkstoffe Strategisches Management Strategisches Beschaffungsmanagement Strategisches Management von etablierten Fernsehsendern im digitalen Zeitalter Strategische Unternehmensführung Strategisches Beschaffungsmanagement Strategisches Management im Sozialen Bereich Klassifikation von Konzepten im Strategischen Management und Rahmenwerk zur prozessorientierten Umsetzung Strategische Personalentwicklung Controlling internationaler strategischer Allianzen Strategisches Personalmanagement und Markterschließung Strategisches Controlling auf der Basis des Cash Flow Strategisches Risikomanagement der Beschaffung Aufbau und Umsetzung eines strategischen Controlling am Beispiel eines Customer Sales & Service Centers Strategisches IT-Management Strategisches Management und Marketing Strategisches Technologiemanagement Die Balanced Scorecard als ein strategisches Managementsystem in der internationalen Hotellerie Koordination in strategischen Netzwerken Perspektiven im strategischen Management Strategisches Projektmanagement im Gesundheitswesen: Wie Stakeholder auf ein Sensitivitätsmodell einwirken? eine Analyse Strategisches Management Strategisches Investitionscontrolling in internationalen Konzernen Instrumente des strategischen Managements Ratgeber strategisches Controlling Strategisches Flughafenmanagement Strategische Positionierung in der Automobilbranche Strategische Frühaufklärung in der Touristik Strategische Beschaffung in kleinen und mittleren Unternehmen: Theoretische Erkenntnisse und empirische Befunde Strategische Kontrolle Strategisches Bauunternehmensmanagement Strategische Unternehmensführung Die Beurteilung strategischer

Personalinvestitionen Organisation der Strategischen Planung Strategische  
Erfolgsfaktoren von Shared Services im Personalbereich Strategische  
Marketing-Früherkennung auf Investitionsgütermärkten

Frank M. Ott entwickelt eine umfassende Konzeption für ein strategisches  
Investitionscontrolling in internationalen Konzernen. Renommierte Auto  
beleuchten die Schnittstellen zwischen IT, IT-Management und  
strategischem Management aus zwei Perspektiven. Zum einen diskutiere  
sie moderne Konzepte, Ansätze und Strategien des "Strategischen IT-  
Management", zum anderen die Möglichkeiten und Grenzen eines IT-  
gestützten strategischen (internationalen) Management. In Zeiten der  
Globalisierung und einer sich verstärkenden Wettbewerbsintensität rückt  
der Aufgabenbereich der Beschaffung mehr und mehr in den Vordergrund.  
Es stellt sich die Frage, inwieweit eine strategisch ausgestaltete Beschaffung  
einen Beitrag zu einem nachhaltigen Unternehmenserfolg leisten kann.  
Abgeleitet aus den generischen Strategien der Kostenführerschaft und  
Differenzierung ergeben sich für die Versorgungsfunktion verschiedene  
Aufgabenbereiche. Bei einer Strategie der Kostenführerschaft orientiert  
sich das Versorgungsmanagement am Ziel der Kostenreduzierung. Neue  
Herausforderungen, insbesondere für KMU, ergeben sich durch die  
Entwicklung neuer Kommunikationsmedien sowie des Global Sourcings,  
dass durch eine zunehmende Öffnung der Märkte und eine Entwicklung  
freien Welthandels immer bedeutender wird. Aufgrund dieser sich  
abzeichnenden Entwicklung ist auch für KMU eine globale Beschaffung  
machbar und unverzichtbar. Bei einer Strategie der Differenzierung stehen  
vor allem das Ziel der Leistungsverbesserung im Vordergrund. Ohne eine  
intensive und langfristige Zusammenarbeit mit den Lieferanten wird ein  
erfolgreiches Bestehen am Markt nicht möglich sein. Eine zunehmende  
Konzentration auf Kernkompetenzen und ein immer geringerer Anteil  
eigenproduzierter Leistungen bedingen ein immer größer werdendes  
Beschaffungsvolumen und lassen somit auch eine strategische Ausrichtung  
der Beschaffung immer wichtiger werden. Diese Studie stellt die derzeitige  
Bedeutung und Ausgestaltung der strategischen Beschaffung in kleinen  
und mittleren Unternehmen dar und arbeitet unternehmensgrößenbedingte

Unterschiede heraus. Sie untersucht, inwieweit die strategische Beschaffungsaufgabe bereits im Unternehmen verankert ist und welche Bedeutung dieser zugesprochen wird. Des Weiteren wird die konkrete Ausgestaltung der strategischen Beschaffung in KMU durch die Darstellung der verschiedenen möglichen strategischen Stoßrichtungen h. der Sourcing-Strategien, dargestellt. Das strategische controlling steht noch immer im Schatten der operativen Aktivitäten. Es gilt zwar, das Unternehmen in die Zukunft zu führen, leider wird aber im unternehmerischen Handeln noch immer selten über den Tellerrand des operativen Controlling hinausgesehen und das strategische Konzept einbezogen. Refauter verfolgt mit seiner Arbeit das Ziel, mit dem Cash Konzept nahtlos das operative mit dem strategischen Controlling zu verbinden. Er überprüft, ob bzw. inwieweit sich der Cash Flow als durchgängige Orientierung für die strategische Unternehmenssteuerung eignet, inwieweit seine Aussagekraft gegebenenfalls durch ergänzende Informationen im Bedarfsfall ausgeweitet werden kann. Ausgangspunkt seiner Überlegungen ist dabei die Einsicht, daß sich die Zukunft weitgehend der Durchschaubarkeit entzieht. Da aber unternehmerische Aktivität die Zukunft vorgreift, braucht sie eine Orientierung, die sie bei diesem Ganzen leitet. Unternehmerisches Handeln heißt (zwar) riskante, (aber) erfolgversprechende Aktivitäten durchzuführen. In der Literatur dominiert der (verfehlbare) Erfolgsbezug, die Beherrschbarkeit der Risiken tritt dahinter zurück, sie werden pauschal verrechnet. Bestritten wird dabei nicht, daß die Gewinnerzielung letztendlich Ziel der Aktivitäten ist. Das Gewinnversprechen begründet aber nicht ohne weitere notwendige Bedingung die Investitionsentscheidung. Zuvor muß noch die Tragbarkeit des mit der Investitionsentscheidung (genauer: den Investitionsentscheidungen) verbundenen Risikos geprüft werden. Hier findet die entscheidende Abkehr von dem isolierten Investitionskalkül statt. Die Tragbarkeit des Investitionsrisikos hängt nun weniger vom Risiko der Detailinvestitionen ab als von der finanziellen Situation des Unternehmens insgesamt und diese wiederum repräsentiert der Cash Flow. Die Beschäftigung mit strategischen Fragestellungen ist notwendig, um das langfristige und erfolgreiche Überleben von Unternehmen zu sichern. In

diesem Lehrbuch werden die spezifischen Probleme und Arbeitsbereich strategischen Managements auf der Basis eines Prozessmodells klar aufbereitet. Eine Besonderheit des Buches liegt in der Berücksichtigung vielfältigen Herausforderungen, die sich durch die Globalisierung und die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen ergeben. Die 8. Auflage wurde vollständig überarbeitet und aktualisiert. Zudem wurden in der Praxis relevante Methoden ergänzt und zahlreiche neue Beispiele eingefügt. Zur Ausgestaltung des strategischen Flughafenmanagements stützt sich Michael Trumpfheller auf Ansätze des strategischen Managements und unterscheidet die Flughafentypen Hub-Flughafen, O&D-Flughafen und Low-Cost-Flughafen anhand ihrer strategischen Positionierung und Wertschöpfung. Fallstudien der Flughäfen Frankfurt/Main, Köln/Bonn, Münster/Osnabrück und Frankfurt-Hahn bestätigen die Anwendbarkeit der entwickelten Typologie und bieten die Basis für Handlungsempfehlungen. Studienarbeit aus dem Jahr 2019 im Fachbereich BWL - Marktforschung, Note: 1,0, AKAD University, ehem. AKAD Fachhochschule Stuttgart, Veranstaltung: MKG65, Sprache: Deutsch, Abstract: Das Teilziel dieser Arbeit besteht darin, den Aufbau und das Verfahren der BCG-Matrix zu erläutern. Im weiteren Verlauf soll im Rahmen eines Praxisbeispiels die Anwendung verdeutlicht werden. Dies erfolgt anhand der strategischen Geschäftseinheit iPad des Apple Konzerns. Die Schwierigkeit besteht in der Erhebung von validen Kennzahlen sowie der Einordnung in die BCG-Matrix. Zu Beginn dieser Arbeit wird im Kapitel 1 theoretische Grundlagen mit der erforderlichen Definition des Begriffspaares „Strategische Geschäftseinheit / Strategisches Geschäftsfeld“ begonnen. In Kapitel 2 wird diese Arbeit auf das Thema BCG-Matrix näher eingegangen. Hierbei werden das Verfahren der BCG-Matrix, die vier Felder und deren Strategieableitung sowie etwaige Kritikpunkte betrachtet. Nachfolgend in Kapitel 3 wird die BCG-Matrix am Beispiel des Unternehmens Apple anhand des strategischen Geschäftsfeldes iPad angewandt. Abschließend erfolgt eine kurze Zusammenfassung sowie eine Schlussfolgerung der im Rahmen dieser Arbeit gewonnenen Ergebnisse. Im strategischen Management werden eine Vielzahl von Instrumenten für die strategische Analyse, die Strategieentwicklung und -umsetzung eingesetzt. Das Buch stellt die

wichtigsten Instrumente einzeln vor und diskutiert deren Entwicklung theoretischen Hintergrund. Die Vor- und Nachteile der jeweiligen Instrumente werden dabei intensiv beleuchtet. Der Schwerpunkt liegt auf einer genauen Schritt-für-Schritt-Anleitung, sodass der Leser die Methoden sofort anwenden kann und typische Anwendungs- und Interpretationsfehler vermeidet. Die Neuauflage wurde aktualisiert und um das Kapitel Benchmarking erweitert. Personalentwickler in deutschen Unternehmen sehen sich einem starken Rechtfertigungsdruck ausgesetzt. Gerne wird gefragt: Was soll der "Seminartourismus"? Oder: Was bringen Assessment Center? Im Kern geht es darum, inwieweit die Personalentwicklung einen Wertschöpfungsbeitrag für das Unternehmen erbringt. Der Schlüssel dazu liegt in einer konsequenten Orientierung aller Instrumente der Personalentwicklung an der Unternehmensstrategie. Dieses Buch bietet ein Programm in acht Etappen, mit dem Personalentwicklung erfolgreich umgesetzt werden kann. Für alle Verantwortlichen und Akteure: Personalmanager, Linienführungskräfte, Betriebsräte. Diese Arbeit beschreibt die theoretischen Grundlagen für den Aufbau und die Umsetzung eines strategischen Controllings. Zu Beginn werden die Aufgaben, die Ziele und der Nutzen des strategischen Controllings dargestellt. Anschließend wird die Vorgehensweise für den Aufbau und Umsetzung Schritt für Schritt erklärt und am Beispiel des Customer Sales & Service Centers der OMV vorgeführt.\*\*\*\*\*This master thesis describes the theoretical principles of developing and implementing strategic controlling. At first, the tasks, goals and benefits of strategic controlling are introduced. Afterwards, the approach for developing and implementing the strategic controlling is described and illustrated with a practical example of OMV Customer Sales & Service Center. Der Autor erarbeitet eine integrierte Bewertungssystematik, die sowohl eine vergleichende Beurteilung der Attraktivität einer bestimmten Allianz ex-ante ermöglicht als auch für die Überwachung etablierter strategischer Allianzen genutzt werden kann. Operationsbetrieb stellt im klinischen Bereich einen erheblichen Kostenfaktor dar; denn ca. 15% der Gesamtkosten entstehen bei der Planung, Durchführung und im Umfeld des Operationsbereiches. Daher besteht seitens der Administration der Wunsch, einerseits kosteneinspar-

und andererseits effizienzsteigernde Vorteile zu realisieren, ohne dabei Qualität der medizinischen Leistung zu beeinträchtigen bzw. diese im Idealfall noch zu effektivieren. Neben der tatsächlichen Aufgabenstellung der Einführung einer integrierten Softwarelösung für den Operationsbereich, sollen in dieser Studie ganz gezielt die während des Projektmanagements und der Implementierung auftretenden Besonderheiten aufgezeigt, hinterfragt und letztendlich unter Berücksichtigung der speziellen Situation des Gesundheitsbereiches implementiert werden. Alle herausgearbeiteten und für den medizinischen Sektor relevanten Bereiche des strategischen Projektmanagements werden genau beschrieben und analysiert. Um die Zusammenhänge der einzelnen Bereiche untereinander sowie deren Interaktion zu erkennen, wird eine Sensitivitätsanalyse durchgeführt. Ebenso liefert diese Studie einen Lösungsansatz für die auftretenden Probleme des Projektmanagements.

Die siebte, überarbeitete Auflage des renommierten Lehrbuches führt in das gesamte Spektrum des Strategischen Managements ein. Nach einem Überblick über theoretische Ansätze wird der Prozess des Strategischen Managements mit seinen Aufgabenbereichen ausführlich beschrieben. In diesem ist das Kapitel zur strategischen Kontrolle, womit der besonderen Bedeutung dieser Phase im Strategieprozess Rechnung getragen wird. Die Strategieformulierung ist um eine kritische Würdigung der in der Praxis weit verbreiteten Blue Ocean Strategy ergänzt worden. Zu den Besonderheiten des Lehrbuches zählen die Integration ressourcenorientierter und wertorientierter Aspekte der strategischen Unternehmensführung sowie die Berücksichtigung empirischer Forschungsergebnisse der internationalen Strategieforschung. Stefan Ulrich Radtke bietet anhand eines selbst entwickelten ressourcen- und kompetenzbasierten Modells nachhaltiger Wettbewerbsvorteile konkrete Handlungsempfehlungen als Antworten auf die strategischen Herausforderungen von etablierten Fernsehsendern im digitalen Zeitalter.

Nach seiner von den USA ausgehenden umfassenden Verbreitung im IT- und Finanzbereich findet das Shared Services Konzept verstärkte Anwendung im Personalbereich - auch im deutschsprachigen Raum. Nach einer ersten Euphoriewelle zeigen sich jedoch viele Unternehmen bereit

ernüchert von den tatsächlich realisierten Erfolgswirkungen des Konz  
Das vorliegende Buch gibt einen Überblick über Entwicklungsstand,  
Gestaltungsoptionen und intraorganisationale Wirkungsbeziehungen von  
HR Shared Services und liefert anhand reichhaltiger Fallstudien  
Ansatzpunkte hinsichtlich einer wertorientierten Ausrichtung im Kontext  
unternehmensspezifischer strategischer Rahmenbedingungen. ? Dieses  
neue Lehrbuch gliedert sich nach amerikanischem Vorbild in  
abgeschlossene, aber inhaltlich zusammenhängende Lerneinheiten, die  
gesamten prüfungsrelevanten Stoff abdecken. Für jede Lerneinheit sind  
Lernziele klar definiert. Mit zwei ausführlichen Fallstudien kann der  
Lernerfolg anwendungsorientiert überprüft werden. Strategisch richtig  
aufstellen - Zukunft des Unternehmens sichern Ansteigender ökonomischer  
Druck, politische und gesellschaftliche Veränderungen, sich rasant  
fortentwickelnde technische Möglichkeiten: Leistungskräfte in Sozialer  
Einrichtungen und Diensten müssen - ohne dabei die Mission des  
Unternehmens aus dem Auge zu verlieren - auf diese volatilen  
Rahmenbedingungen die richtige Antwort finden und auf die Zukunft  
gerichtet Lenken und Gestalten. Nur so kann die nachhaltige  
Existenzsicherung des Unternehmens gewährleistet werden. Ausgehend  
den Zielen und Leitbildern Sozialer Einrichtungen und den Besonderheiten  
der Sozialen Arbeit stellt der Autor die wichtigsten Analyseinstrumente  
Strategien für die Organisation als Ganzes wie auch für die einzelnen  
Geschäftsfelder vor: Abgrenzung strategischer Geschäftsfelder nach  
Bedürfnissen, Zielgruppen, Technologien. Planungs- und  
Analysekonzepten: Umweltperspektive (Früherkennung, Kunden- und  
Stakeholderanalysen, Marktanalysen), Organisationsanalysen (Stärken-  
Schwächen-Analysen, Kernkompetenzen, Wertkettenanalysen,  
Benachmarking), SWOT-Analysen auf Geschäftsbereichsebene, Portfolio  
Analöysen auf Unternehmensbenen. Unternehmensstrategien:  
Marktsegmentierung, Portfolio. Geschäftsfeldstrategien: Wachstums-,  
Marktabdeckungs-, Wettbewerbsvorteils-, Marktbearbeitungs- und  
Verhaltensstrategien. Strategien im Sinne eines optimalen Kosten-  
Nutzenverhältnisses: Personalmanagement in unterschiedlichen  
Marktsituationen, Kennzahlensteuerung, Balance-Scorecard. „Putting

Strategy into Action": 3-Schritte-Plan zur Implementierung des strategischen Managements im Unternehmen. Als Konsequenz veränderter Umweltbedingungen und besonders verschärfter Wettbewerbsbedingungen zeigt sich ein Aspekt der Weiterentwicklung des Marketing in der zunehmenden Diskussion und Integration strategischer Elemente. In der vorliegenden Arbeit wird die Informationsebene der strategischen Orientierung des Marketing aufgegriffen. Entwickelt wird ein Rahmenkonzept zum Aufbau und zur Lenkung strategischer Marketingfrüherkennungssysteme für den Bereich der Investitionsgüterunternehmen. Darüber hinaus werden empirische Befunde einer explorativen Studie diskutiert, die auf der Basis der erarbeiteten theoretischen Grundlagen durchgeführt wurde. Die vorliegende Arbeit ist in drei Teile gegliedert. Im ersten Teil werden begrifflich-konzeptionelle Grundlagen geschaffen und ein Überblick über theoretische Ansätze und die praktische Anwendung strategischer Früherkennungssysteme vermittelt. Der zweite Teil umfaßt die Entwicklung eines theoretischen Bezugsrahmens. Ausgehend von einem allgemeinen übergeordneten Bezugsrahmen wird eine Grundkonzeption für den Aufbau und die Lenkung kontextadäquater Früherkennungssysteme entwickelt. Dabei wird ein kontingenztheoretischer Ansatz verfolgt, der um Erkenntnisse aus weiteren Theorieansätzen, so der Kybernetik, ergänzt wird. In Folge einer systemtheoretischen Orientierung werden Früherkennungssysteme in die Einbindung in sie umgebende Systeme (strategische Marketingplanung, Unternehmen, Umwelt) und nicht als isoliertes Untersuchungsobjekt betrachtet. Die zunehmende Bedeutung der Beschaffung erfordert nicht nur eine klare strategische Ausrichtung, sondern setzt auch eine höhere Sensibilität gegenüber den Risiken des Unternehmens sowie einen professionelleren Umgang mit diesen voraus. Dies gilt insbesondere für die Automobilindustrie, in der sich die Beschaffung aufgrund ihres kosten- und leistungsseitigen Beitrags zum Erfolg des Unternehmens zu einer Schlüsselfunktion entwickelt hat. Der Autor leitet Strategien zur Markterschließung Chinas ab und berücksichtigt dabei sowohl Auswahl, Vorbereitung und Entlohnung von westlichen Führungskräften als auch Rekrutierung und Erhaltung von lokalem chinesischem Personal. Die



Kombination von strategischem Management mit dem Konzept der Corporate Identity zeitigt wesentliche Bestandteile zum Aufbau und zur Nutzung strategischer Erfolgspotentiale. Das bewährte Lehrbuch führt der zweiten Auflage in das gesamte Spektrum des strategischen Managements ein. Aktuelle Entwicklungen aus der angloamerikanischen und deutschsprachigen Forschung werden integriert und diskutiert. Wichtige Ergebnisse einer empirischen Studie sowie zahlreiche Fallbeispiele zeigen Erfolgsfaktoren und Problemfelder der praktischen Strategiearbeit auf. Die Autorin identifiziert Maßnahmen, die die Koordination des Leistungserstellungsprozesses in strategischen Netzwerken sicherstellen, und gibt Empfehlungen für die Gestaltung eines Koordinationssystems.

Inhaltsangabe: Einleitung: Die Etymologie des Begriffs Strategie geht auf das griechische Wort Strategos zurück, es bezeichnet die Kunst der Heerführung. Den Einzug in die Wirtschaftswissenschaften erlangte der Strategiebegriff durch die ökonomische Spieltheorie, wo sich eine Strategie als Planung einer bestimmten Folge von Handlungen um ein Ziel zu erreichen bezeichnen lässt. Der Ausgangspunkt einer Strategie ist also immer ein Ziel. In der strategischen Unternehmensführung ist dieses Ziel die Vision. Die Vision bildet die Basis für alle nachfolgenden Überlegungen. Strategische Unternehmensführung in der heutigen Zeit ist ein immer komplexer werdender Prozess. Die Einflussfaktoren, die auf ein global operierendes Unternehmen wirken, steigen regelmäßig. Somit wird es noch wichtiger für ein Unternehmen, eine sehr gute Strategie zu entwickeln, die eine bestmögliche Anpassung an die gegebenen Marktbedingungen und die Forderungen der Stakeholder bietet. Dabei ist vor allem durch die rasante Weiterentwicklungen eine weitgehende flexible Strategieausrichtung erforderlich ist. Die Basis der strategischen Unternehmensführung ist die Vision. Darauf werden alle nachfolgenden Entscheidungs- und Realisationsprozesse ausgerichtet. Die Vision bildet den Ausgangspunkt des strategischen Management, also wohin sich das Unternehmen in Zukunft entwickeln soll. Die Strategie der Unternehmensführung muss drei grundsätzliche Fragen beantworten: Was soll die längerfristige Kompetenzbasis sein? In welchen Geschäftsfeldern will das Unternehmen

tätig sein? Wie will das Unternehmen den Wettbewerb in diesen Geschäftsfeldern bestreiten? Diese Diplomarbeit verfolgt das Ziel, einen methodischen Ablauf der strategischen Unternehmensführung von der Zielsetzung bis zur Strategiefestlegung darzustellen. Aufgrund der Komplexität, der einzelnen Prozessschritte, ist eine Fokussierung nötig. Der Schwerpunkt der Arbeit liegt auf der Darstellung wesentlicher Methoden der strategischen Unternehmensführung. Sie soll nicht alle Methoden aufzeigen, sondern nur die hervorheben, die nach Meinung des Verfassers wesentlich sind. Im folgenden Kapitel werden die theoretischen Grundlagen vorgestellt, diese bilden die Basis der strategischen Unternehmensführung. Dabei geht es vor allem um die Zielformulierung und die verschiedenen Ansätze der Strategiewahl. Außerdem wird kurz auf den Gesamtprozess der strategischen Unternehmensführung eingegangen. Nachdem das Ziel festgelegt [...] Wenige Bücher sind Wurzeln des Wissens über das Management. Dieses Buch von einem Grenzgänger in Praxis und Theorie gehört dazu. Gerade nachdem die Zeit der hektischen Managementmoden abgeklungen ist, ist es gut, sich wieder auf solche Wurzeln zu besinnen. Aloys Gälweiler, Unternehmer und Wissenschaftler, fügt in diesem Band Bausteine einer Theorie der Unternehmensstrategie zu einem umfassenden Ganzen zusammen. Er zeigt Möglichkeiten und Grenzen strategischen Führens auf, befasst sich mit dem Wesen jeder Strategie und gibt Ausführungen zur Methodik in der Strategielehre, zu Innovationen in der Praxis sowie zu einem sinnvollen Organisationsaufbau. "Ein außerordentlich wichtiges Buch." Prof. Dr. Fredmund Malik (Quelle: buch.ch). Inhaltsangabe: Problemstellung: Begriffe wie „Strategisches Management“ (SM) und „Strategische Unternehmensführung“ werden heutzutage mit einer erstaunlichen Selbstverständlichkeit und gewagter Kompetenz in der Wirtschaftspraxis von vielen diskutiert. Sobald ein Sachverhalt im Unternehmenskontext den Anhauch einer gewissen Komplexität aufweist, gilt es diesen „strategisch“ zu interpretieren und zu managen. Kaum ein Wirtschaftssektor bleibt von diesem Trend unberührt und kaum ein Unternehmen kann es sich leisten, „nicht-strategisch“ zu denken und zu handeln. Erstaunlich dabei ist das weit auseinander gehende Spektrum des Grundverständnisses in der Praxis darüber, was mit

„strategisch“ gemeint ist. Was sind „Strategien“ in unternehmerischem Kontext, wie und wo entstehen sie, wie können sie erfolgreich generiert und umgesetzt werden? Solchen Fragestellungen widmet sich die strategische Managementlehre seit über 50 Jahren und versucht Interessenten konzeptionelle Hilfestellungen an die Hand zu geben. Seit etwas mehr als ein halbes Jahrhundert also versuchen Forscher den Umgang mit Komplexität konzeptionell aufzuarbeiten, um anhaltenden Erfolg und Rentabilitätsunterschiede in Unternehmen unmissverständlich erklären zu können – aus Sicht strategischer Unternehmensführung. Man könnte meinen, nach dieser Zeit dürfte ein ausgereifter theoretischer Forschungsrahmen aufgebaut worden sein, auf den man sich sicher und verlässlich in der Praxis stützen kann. Die Realität sieht dennoch anders aus. Nicht dass es keinen Forschungsrahmen gibt oder dass dieser keinen Praxisbezug hat. Er ist vielmehr so weit auseinander geraten, dass man einen Forschungsrahmen für den strategischen Forschungsrahmen benötigt. Es besteht heutzutage eine unumstrittene paradigmatische Vielfalt in der Strategielehre, die größtenteils auf die historische Entwicklung der Managementtheorie zurückzuführen ist. Da ein orientierungsstiftendes Paradigma derzeit offenbar nicht vorhanden ist, führt dies zu einer unübersichtlichen und teilweise verwirrenden Menge an Modellen, Ansätzen, Typologien und Schulen, die sich mit ähnlichen Problemen aus unterschiedlichen Perspektiven befassen. Dennoch erheben sie alle den Anspruch, „strategisch“ ausgerichtet zu sein und lassen sich somit im Allgemeinen als „Strategisches Management“ bezeichnen. Umstritten bleiben dabei wichtige Fragestellungen, die zur Identifikation und theoretischen Abgrenzung einer Wissenschaft von höchster Priorität sind. In diesem [...] Die wettbewerblichen und technologischen Herausforderungen weisen dem strategischen Controlling eine Schlüsselrolle zu, wenn es darum geht, den wirtschaftlichen Erfolg von Unternehmen auch in Zukunft sicherzustellen. Deshalb wird diese wichtige BWL-Teildisziplin hier systematisch und anschaulich dargestellt: neben Zielen, Aufgaben und Aktivitäten vor allem die zugehörigen Strategietools sowie Organisationsoptionen und ein Vorgehensmodell für ein "Strategisches Controlling 4.0". Die Kernbotschaften werden als roter

Faden hervorgehoben, Fallbeispiele, Beispielrechnungen und Praxisberichte sowie 300 Abbildungen und Tabellen helfen bei Verständnis und Anwendung der Inhalte. Der Band liefert die Grundlagen der Unternehmensorganisation und macht mit den strategischen und operativen Prozessen des erfolgreichen Unternehmensmanagements in der Bauwirtschaft vertraut. Der Autor beschreibt die Modelle zur Unternehmensgestaltung und gibt Empfehlungen für die zukunftsorientierte Strukturierung der Unternehmensprozesse. Dabei nimmt er neue Managementkonzepte auf, u. a. Sustainable Balanced Scorecard, Bildung strategischer Geschäftseinheiten und Leistungsangabe für Lebenszyklusmanagement, und wendet sie auf Bauunternehmen an. Das Lehrbuch gliedert sich nach amerikanischem Vorbild in abgeschlossene, aber inhaltlich zusammenhängende Lerneinheiten. Für jede Lerneinheit sind die Lernziele klar definiert. Mit drei ausführlichen Fallstudien kann der Lernerfolg anwendungsorientiert überprüft werden. Die dritte Auflage trägt neueren Entwicklungen der Unternehmenspraxis und der Forschung Rechnung. Insbesondere die Ausführungen zu den Material- und Lieferantenstrukturanalysen, zum Wesen von Lieferanten-Abnehmer-Beziehungen, zur Kontrolle und zum Personalmanagement in der Beschaffung wurden neu konzipiert. Christoph Feldmann entwickelt ein Modell, das alle Entscheidungsebenen und Optionen von Pharma- und Biotechnologieunternehmen im Rahmen technologiestrategischer Entscheidungsprozesse systematisch abbildet und eine klar strukturierte unternehmerische Entscheidungsfindung erlaubt. Er charakterisiert die technologiestrategische Ausrichtung der Gesamtbranche und der sie konstituierenden Technologiestrategietypen und ermöglicht so den fundierten und differenzierten Zugang zur technologiestrategischen Ausrichtung und Neupositionierung der hochinnovativen Pharma-Branche. Kontrollen sind aus der Perspektive der Kontrollierten ebenso ungeliebt wie sie aus der Perspektive der Kontrollierenden für unverzichtbar gehalten werden. Diese Einstellung gegenüber Kontrolle gilt sicherlich in besonderem Maße für die Kontrolle der Unternehmensstrategie. Denn in diesem Fall handelt es sich bei den Kontrollierten um strategieverantwortliche Top-Manager und bei den Kontrollierenden um

(Vertreter der) Anteilseigner, Banken, Arbeitnehmer, etc. Die einfachste Möglichkeit zur Lösung dieses Konfliktes scheint darin zu bestehen, in der Hilfe eines Obergangs von der Fremdkontrolle zur Selbstkontrolle zumindest von seinem hierarchischen Ballast zu befreien. Besonders für die Selbstkontrolle von Gremien - aber ähnlich auch für die Selbstkontrolle von Individuen - bleibt dann das Problem, daß die Entscheidungsverantwortlichen oft nicht daran interessiert sind, die Abweichungen von Plan und Ist aufzudecken und "objektiv" zu erklären. Hierfür liefert die Arbeit die methodische Unterstützung. "Natürliche" Unterschiede in der Einstellung von Individuen und mit hin auch bei der Interpretation von Daten werden nicht als problematisch angesehen, sondern in kreativer Konfrontation für Abweichungserklärungen genutzt. In diesem Sinne ist Lotke Schwienhorsts Ansatz, Methoden dialektischer Planung zum Zweck strategischer Kontrolle einzusetzen, ein konsequentes Ende gedachter Lösungsansatz, der bei wachsender Turbulenz der Umwelt von zunehmender Bedeutung sein wird. Darüber hinaus enthält dieses Buch eine Vielzahl anregender Konzeptionen und Gedankengänge zu den verschiedensten Facetten strategischer Kontrolle. Es stellt damit eine Bereicherung für die betriebswirtschaftliche Kontroll-Literatur dar und sollte für Praktiker ebenso interessant sein wie für Wissenschaftler und Studenten. Inhaltsangabe: Einleitung: Das Motiv, das bei der Themenwahl der Diplomarbeit zugrunde lag, wurde bereits im Vorwort dargestellt. Hierfür scheint kein Konzept geeigneter zu sein, als das Konzept der Balanced Scorecard ein Managementansatz, der schon seit geraumer Zeit für großes Aufsehen sorgt. Obwohl dieser Ansatz erst seit kurzem Anwendung findet, kann er schon heute zahlreiche Erfolge verbuchen und wird zunehmend von vielen Firmen aus den unterschiedlichsten Wirtschaftsbereichen übernommen. Einzig die Hotellerie mag scheinbar nicht die Vorteile dieser Methode nutzen wollen. Will man jedoch in der heutigen wirtschaftlichen Situation überlebensfähig bleiben und zu den Gewinnern am Markt gehören, ist eine Anwendung erfolgreicher Konzepte notwendig. Um den Hotelleriesektor zur Anwendung dieses erfolversprechenden Konzeptes zu ermutigen, wird im Rahmen der Diplomarbeit der Ansatz der BSC für diesen Bereich individualisiert und

Leitfaden für die Erarbeitung der Balanced Scorecard in der Praxis entwickelt. Um einen starken Praxisbezug aufrecht zu erhalten, sind theoretische Darstellungen auf das Wesentlichste minimiert, die Ausführungen mit leicht nachvollziehbaren und anwendbaren Beispielen unterlegt. Da eine Diplomarbeit bekanntlich einer Begrenzung bezüglich des Umfangs unterliegt, muss oft auf die - mir zum Verständnis notwendige - Detailtiefe verzichtet werden. Gang der Untersuchung: Die Theorie, die dem BSC-Konzept zugrunde liegt, wird im weiteren Verlauf Kapitel 1 dargestellt. Auch wird hier angesprochen, dass sich dieser Ansatz sehr gut mit anderen Konzepten verbinden lässt. Dies ist ein sehr interessanter Aspekt und soll deshalb in der Ausarbeitung Berücksichtigung finden. Es erfolgt eine Verknüpfung des BSC-Ansatzes mit dem Lean Management Konzept, dessen Grundlagen im Kapitel 2 zusammengefasst und erläutert werden. Dabei geht es nicht darum, beide Konzepte vollständig ineinander zu integrieren. Vielmehr wird eine Integration von Lean Management Elementen angestrebt, die ursächlich für den Erfolg des BSC-Konzeptes sind. Ziel ist dabei, den höchstmöglichen Nutzen, den ein Hotel aus beiden Konzepten ziehen kann, herauszuarbeiten. Welche Elemente des Lean Managements besonders zum Erfolg einer Organisation beitragen kann in diesem Fall nur vermutet werden. Zu viel Einfluss übt die individuelle Situation und Struktur des Hotels dabei aus. Aus diesem Grund sind die Beispiele nur als Vorschläge zu werten, die letztendliche [...]

Germann Jossé untersucht Bedingungen und Hintergründe der strategischen Frühaufklärung mit dem Ziel, erste Anzeichen von Veränderungen frühzeitig aufzuspüren, mögliche Entwicklungen zu antizipieren und strategische Aktionen für die Tourismusbranche abzuleiten. Seine Weiterentwicklung des Scanning- und Monitoring-Ansatzes rückt die Chancen und Risiken, die die jeweiligen Zielregionen bieten, in den Mittelpunkt. Oliver Tietze untersucht, welche wettbewerbsstrategisch relevanten Kompetenzen Unternehmen in der Automobilentwicklung neu aufbauen bzw. in welcher Richtung ausbauen müssen, um sich im Konkurrenzkampf zu behaupten. Im Mittelpunkt stehen die Implementierung der durchgängig virtuellen Automobilentwicklung und der Wechsel zu innovativen Kompetenzbasen durch die Herausbildung

neuer deutlicher Kernkompetenzprofile in kooperativen  
Entwicklungspartnerschaften.

[newsletter.avn.com](http://newsletter.avn.com)