

Strategische Erneuerung durch integriertes Management industrieller Dienstleistung



PETERLÄNG

Europäischer Verlag der. Wissenschaften

Abbildungsverzeichnis.....	XV
Abkürzungsverzeichnis.....	XIX
Zusammenfassung.....	XXI
Executive Summary.....	XXIII

i. EINFÜHRUNG-

1.1 Problemstellung.....	1
1.2 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit.....	3

2. VOM DIENSTLEISTUNGSMANAGEMENT ZU VOLLSTÄNDIG INTEGRierten

MANAGEMENT VON ERNEUERUNGSOPTIONEN

2.1 Strategische Erneuerung - eine unternehmerische Herausforderung.....	7
2.1.1 Veränderungen in der Aufgabenwelt industrieller Unternehmen.....	7
2.1.2 Erneuerungskompetenz als Wettbewerbsbedingung.....	9
2.1.2.1 Erneuerungskompetenz 'ganzheitlich-vernetztes Denken'.....	13
2.1.2.2 Erneuerungskompetenz 'unternehmerisches Handeln'.....	15
2.1.3 Der Dienstleistungsbereich als neue Wettbewerbsarena für Industrieunternehmen.....	17
2.1.3.1 Gesamtwirtschaftliche Bedeutung von Dienstleistungen.....	17
2.1.3.2 Einzelwirtschaftliche Bedeutung von Dienstleistungen für Industrieunternehmen.....	22
2.1.3.3 Dienstleistungen - eine Option für die strategische Erneuerung von Industrieunternehmen.....	26
2.2 Grundlagen des konventionellen Dienstleistungsmanagements.....	28
2.2.1 Dienstleistungen - terminologische Grundlagen.....	29
2.2.-1.1 Grundzusammenhänge und definitorische Ansatzpunkte zum Begriff der Dienstleistung.....	29

2.2.1.2	Dienstleistungen ^Ableitung einer Arbeitsdefinition.....	34
2.2.1.3	Dienstleistungen in Industrieunternehmen.....	35
2.2.1.4	Industrielle Dienstleistungen - Ableitung einer Arbeitsdefinition.....	38
2.2.2	Aufgabenspektrum des konventionellen Dienstleistungs- managements.....	37
2.2.2.1	Stand der Forschung und Forschungsbedarf.....	39
2.2.2.2	Blick in die Praxis und Unterstützungsbedarf.....	46
2.3	Dienstleistungsmanagement als Management von Erneuerungs- Optionen.....	48
2.3.1	Etablierung eines offenen Leistungsverständnisses.....	49
2.3.1.1	Vom Anbieter von Produkten zum Anbieter von Leistungen.....	49
2.3.1.2	Kundenorientierte Leistungsdefinition als Ausgangsbasis für ein offenes Leistungsverständnis.....	50
2.3.1.3	Potentielle Erneuerungspfade für Industrieunternehmen - -vs'.ein weites Feld:.....	56
2.3.2	Nutzen^bzw. Marktorientierung - Erfolgsfaktor und Erfolgs- bedingung der strategischen Erneuerung durch Dienstleistungen.....	59
2.3.3	Ausgestaltung eines integrierten Erneuerungsmanagements durch Dienstleistungen:.....	62
2.3.3.1	Aufgabenspektrum eines integrierten Managementansatzes für Erneuerungen-.....	63
2.3.3.2	Service Engineering - ein geeigneter Ansatz für ein integriertes Erneuerungsmanagement?.....	67
2.3.3.3	Ausgestaltung eines integrierten Managements, der strategischen Erneuerung als adäquate Antwort auf die unternehmerischen Herausforderungen.....	70
3	EIN ORDNUNGSRAHMEN FÜR DAS INTEGRIERTE MANAGEMENT VON ERNEUERUNGSOPTIONEN	73
3.1	Zur Notwendigkeit eines Ordnungsrahmens für das strategische Denken und Handeln in Unternehmen.....	73

3.2 Anforderungen an einen Ordnungsrahmen für das integrierte	75
Management der strategischen Erneuerung durch industrielle Dienstleistungen.....	75
3.2.1 Generelle Anforderungen.....	76
3.2.1.1 Grundsatz der Ganzheitlichkeit.....	76
3.2.1.2 Grundsatz der Mehrdimensionalität.....	77
3.2.1.3 Grundsatz der Kontinuität.....	77
3.2.1.4 Grundsatz der Integration.....	78
3.2.1.5 Grundsatz der Modularität.....	79
3.2.1.6 Grundsatz der Verständlichkeit.....	79
3.2.1.7 Grundsatz der Stufengerechtigkeit.....	80
3.2.2 Anforderungen an einen Ordnungsrahmen aus der Aufgabenstellung der strategischen Erneuerungen durch industrielle Dienstleistungen heraus.....	80
3.2.2.1 Aus den Merkmale von Dienstleistungen sich ergebende Anforderungen.....	80
3.2.2.1.1 Aus der Immaterialität sich ergebende Anforderungen.....	81
3.2.2.1.2 Aus der Integration des externen Faktors sich ergebende Anforderungen.....	86
3.2.2.2 Aus der strategischen Erneuerung von Unternehmen sich ergebende Anforderungen.....	88
3.2.3 Erfolgswirkung eines strategischen Ordnungsrahmens für die strategische Erneuerung mit Dienstleistungen - Erfahrungen aus der Praxis.....	90
3.2.4 Fazit.....	91
3.3 Das Strategiehaus - ein ganzheitlicher Ordnungsrahmen.....	92
3.3.1 Grundkonzeption des Strategiehauses.....	93
3.3.1.1 Überblick über die Analyse- und Handlungsfelder der strategischen Erneuerung innerhalb des Strategiehauses.....	93
3.3.1.2 Die Notwendigkeit der Einheit der Planungsaufgabe.....	98
3.3.1.3 Gleichberechtigung aller Handlungsfelder im Strategiehaus.....	100

3.3.2 Analyse- und Handlungsfelder der strategischen Erneuerung im Strategiehäus	102
3.3.2.1 Analyse- und Handlungsfelder der externen und internen Faktoren...	102
3.3.2.1.1 Umweltanalyse.....	102
3.3.2.1.1.1 Analyse der globalen Umwelt.....	104
3.3.2.1.1.2 Analyse der regulatorischen Einflüsse.....	107
3.3.2.1.2 Analyse der Branche.....	108
3.3.2.1.2 Unternehmensanalyse.....	111
3.3.2.1.2.1 Ermittlung von Stärken und Schwächen.....	112
3.3.2.1.2.2 Bewertung von Stärken und Schwächen.....	115
3.3.2.1.2.3 Erstellung von Stärken- und Schwächen-Profilen.....	118
3.3.2.2 Analyse- und Handlungsfeld der nonvativen Entscheidungsebene ...	120
3.3.2.2.1 Vision - Leitidee für die Unternehmensentwicklung.....	122
3.3.2.2.2 Leitbild- explizierte Verhaltensnorm für die Unternehmensentwicklung.....	124
3.3.2.2.3 Ziele für die Unternehmensentwicklung.....	125
3.3.2.2.4 Kultur- Nährboden der Unternehmensentwicklung.....	128
3.3.2.3 Analyse- und Handlungsfelder der strategischen Entscheidungsebene.....	131
3.3.2.3.1 Dekomposition strategischer Planungsebenen.....	132
3.3.2.3.2 Strategische Ansätze für die Realisierung nachhaltiger Wettbewerbsfähigkeit.....	136
3.3.2.3.2.1 Theoretische Erläuterungsansätze für eine nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit.....	136
3.3.2.3.2.2 Mit Strategiekompetenz zum Erfolg in dynamischen Wettbewerbsarenen.....	139
3.3.2.4 Analyse- und Handlungsfeld der operativen Entscheidungsebene....	143
3.3.2.4.1 Bereichsstrategien.....	146
3.3.2.4.2 Funktionalstrategien.....	147
3.3.2.4.3 Leistungs- und Strukturprojekte.....	148

3.3.2.5 Analyse- und Handlungsfelder- der Kooperationen und , .. . ; . , ' Beteiligungen.....	149
3.4 Das Strategiehaus als Leitstern für ein integriertes Management - von Erneuerungspotentialen.....	155
4. IDENTIFIKATION UND BEWERTUNG VON ERNEUERUNGSOPTIONEN.....	159
4.1 Festlegung des Suchfeldes für Erneuerungsoptionen.....	159
4.2 Intuition und Analyse im dynamischen Zusammenspiel.....	164
4.3 Start-up Analyse - ein Vorgehensmodell für die systematische Identifikation und Bewertung von Erneuerungsoptionen.....	166
4.3.1 Zur Notwendigkeit eines systematisierenden Vorgehensmodells....	166
4.3.2 Die Start-up Analyse - ein Vorgehensmodell für die systematische Identifikation und Bewertung von Erneuerungsoptionen.....	171
4.3.2.1 Besondere Eignung der Start-up Analyse.....	171
4.3.2.2 Struktur der Start-up Analyse.....	173
4.3.2.3 Phasen der Start-up Analyse.....	176
4.3.2.3.1 Suchenach neuen Dienstleistungsideen.....	176
4.3.2.3.1.1 Vorhandene Ideen scannen und explizieren.....	176
4.3.2.3.1.2 Suchstrategien und ihre methodische Unterstützung.....	178
4.3.2.3.2 Erste Verdichtung und Spezifizierung.....	186
4.3.2.3.3 Erstellung eines situationsspezifischen Analysemodells.....	189
4.3.2.3.4 Analyse interner und externer Faktoren.....	195
4.3.2.3.5 Eskalation von Filterstufen.....	198
4.3.2.3.6 Ranking möglicher Erneuerungsoptionen.....	204
4.3.2.3.7 Entscheidung für oder wider konkreter Erneuerungsvorhaben.....	205
4.3.2.4 Informatorische und strukturelle Verknüpfung der Start-up Phasen ...	206
5. PROJEKTMANAGEMENT - EIN ANSATZ FÜR DIE UMSETZUNG VON ERNEUERUNGSVORHABEN.....	209
5.1 Projekte als zentrales Vehikel für die strategische Erneuerung - Stand der Forschung und Blick in die Praxis.....	210

XIV

5.2 Anforderungen an die Ausgestaltung einer Projektarchitektur.....215

5.3 Projektorientierte Entwicklung und Koordination von - " Erneuerungsstrategien im Rahmen des Strategiehauses.....218

6. SCHLUSSBETRACHTUNG.....223

Literaturverzeichnis.....XXV