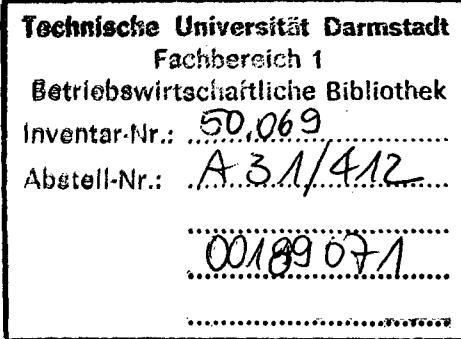


Guido Schlegelmilch

Management strategischer Innovationsfelder

Prozeßbasierte Integration markt- und
technologieorientierter Instrumente

Mit einem Geleitwort
von Prof. Dr. Günter Specht



Deutscher Universitäts Verlag

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	XVII
Abbildungsverzeichnis	XXI
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung und Zielsetzung.....	1
1.2 Abgrenzung des Untersuchungsgegenstandes.....	4
1.2.1 Methodische Abgrenzung	4
1.2.2 Objektbezogene Abgrenzung.....	5
1.2.3 Thematische Abgrenzung	9
1.3 Aufbau der Arbeit.....	13
2 Grundlagen der Management-Methodik	15
2.1 Bausteine betriebswirtschaftlicher Ansätze als theoretische Grundlage.....	16
2.1.1 Systemtheoretische Bausteine.....	16
2.1.2 Evolutionstheoretische Bausteine	22
2.1.3 Entscheidungstheoretische Bausteine	24
2.2 Strukturen strategischen Managements als gestaltungsspezifische Grundlage	26
2.2.1 Hierarchie der Methodenebenen.....	26
2.2.2 Modularisierung der Methodengestaltung	33
2.2.2.1 Prinzipien und Anforderungen	34
2.2.2.2 Hierarchisierung als Strukturierungshilfe des intramodularen Aufbaus	37
2.2.2.3 Steuerungsfunktionen als Mittel der intermodularen Interaktion.....	38
2.2.3 Prozeßausrichtung der Methodenstruktur	39
2.2.3.1 Das Informationsversorgungsmodul.....	41
2.2.3.2 Das Informationstransformationsmodul	41
2.2.3.3 Das Output-Modul.....	47
2.3 Subsysteme strategischen Managements als ansatzspezifische Kernelemente..	48
2.3.1 Gesamtunternehmen	50
2.3.2 Strategische Felder und Einheiten	50
2.3.2.1 Strategische Geschäftsfelder und -einheiten.....	53
2.3.2.2 Strategische Technologiefelder und -einheiten	59
2.3.2.3 Strategische Innovationsfelder und -einheiten.....	61
2.3.3 Funktionsbereiche	63
2.4 Bezugsrahmen der Management-Methodik	64

3 Meta-Methodik für das Management strategischer Felder	66
3.1 Modul der Strategischen Früherkennung	66
3.1.1 Phasenmodule der strategischen Früherkennung.....	67
3.1.1.1 Abgrenzung des Beobachtungsräums.....	70
3.1.1.2 Bildung eines Indikatorensystems	72
3.1.1.3 Beobachtungsstrategien	77
3.1.1.4 Diagnose der Ursachen und Interdependenzen.....	80
3.1.1.5 Prognose der Entwicklungen und Auswirkungen auf die Unternehmung	82
3.1.2 Ausbau und Verfeinerung im Rahmen der evolutionären Modulentwicklung	84
3.2 Modul der Strategischen Analyse	87
3.2.1 Untersuchung unternehmensexterner Analysefelder	88
3.2.2 Untersuchung unternehmensinterner Analysefelder.....	90
3.2.2.1 Multi-Portfolio-Konzept.....	90
3.2.2.2 Zweistufiger Kriterienrahmen zur Beurteilung existierender Portfolio-Ansätze	97
3.2.2.2.1 Synoptische Phasenkriterien	97
3.2.2.2.2 Pragmatische Kernkriterien	98
3.3 Modul der Strategieformulierung, -evaluierung und -auswahl.....	101
3.3.1 Kernmodule als elementare Prozeßmodule	101
3.3.2 Hilfsmodule als unterstützende Prozeßmodule	110
3.3.2.1 Strategische Kataloge	110
3.3.2.2 Horizontale und vertikale Abstimmungsmodule.....	112
3.3.2.3 Strategische Programmtests.....	115
3.3.2.3.1 Bewertung strategischer Alternativen.....	116
3.3.2.3.2 Bewertung strategischer Stimmigkeit.....	118
3.4 Modul der Strategieimplementierung	119
3.4.1 Grundlagen der Strategieimplementierung	119
3.4.1.1 Definition der Strategieimplementierung	119
3.4.1.2 Anforderungen an eine Strategieimplementierung	121
3.4.1.3 Prozeß der Strategieimplementierung	122
3.4.2 Analyse des Implementierungsfeldes.....	124
3.4.3 Durchführung der Implementierung	129
3.4.3.1 Sachorientierte Umsetzungsmaßnahmen als quantitative Implementierungsdimension	131
3.4.3.2 Verhaltensorientierte Durchsetzungsmaßnahmen als qualitative Implementierungsdimension	135
3.4.4 Kontrolle der Strategieimplementierung.....	138

3.5 Modul der Strategischen Kontrolle	140
3.5.1 Entscheidungslogische Kontrollphasen	142
3.5.2 Sachlogische Kontrollarten.....	148
3.5.3 Integration entscheidungslogischer Kontrollphasen und sachlogischer Kontrollarten.....	151
4 Management strategischer Geschäftsfelder	153
 4.1 Früherkennung in strategischen Geschäftsfeldern	153
4.1.1 Abgrenzung des Beobachtungsraums für strategische Geschäftsfelder.....	153
4.1.2 Entwicklung eines Indikatorensystems für strategische Geschäftsfelder	155
4.1.2.1 Indikatoren zur Beobachtung von Kundengruppenfeldern.....	157
4.1.2.2 Indikatoren zur Beobachtung von Kundenfunktionsfeldern.....	157
4.1.2.3 Indikatoren zur Beobachtung von Technikbedarfsfeldern.....	159
4.1.3 Beobachtungsstrategien zur Identifikation schwacher Geschäftsfeldsignale	161
4.1.4 Diagnose der Ursachen und Interdependenzen von Geschäftsfeldsignalen..	162
4.1.5 Prognose der Ereignisse und Auswirkungen auf strategische Geschäftsfelder	167
 4.2 Analyse strategischer Geschäftsfelder.....	174
4.2.1 Die Umwelt strategischer Geschäftsfelder.....	174
4.2.1.1 Die globale Umwelt.....	174
4.2.1.2 Die geschäftsfeldspezifische Aufgabenumwelt	175
4.2.2 Geschäftsfeldanalysen mit Portfolio-Ansätzen.....	179
4.2.2.1 Das Marktattraktivitäts-Wettbewerbspositions-Portfolio.....	180
4.2.2.2 Das Marktwachstums-Marktanteils-Portfolio	182
4.2.2.3 Das Lebenszyklus-Wettbewerbspositions-Portfolio	184
4.2.2.4 Das Produkt-Ressourcen-Portfolio	187
4.2.2.5 Synoptische Übersichten	189
4.2.2.6 Integration im Multi-Portfolio-Ansatz.....	190
4.2.2.7 Abschließende Beurteilung der Geschäftsfeld-Portfolios	192
 4.3 Die Formulierung, Evaluierung und Auswahl strategischer Geschäftsfeldprogramme.....	193
4.3.1 Marktstrategische Grundausrichtung des Unternehmens	194
4.3.2 Stoßrichtungen für strategische Geschäftsfelder.....	196
4.3.3 Stoßrichtungen für geschäftsfeldspezifische Sekundärfelder	200
4.3.4 Einfluß auf Funktionalstrategien und Aktionsprogramme	201
4.3.5 Geschäftsfeldspezifische Programmtests.....	202
4.3.5.1 Programmtests zur Bewertung geschäftsfeldstrategischer Optionen	202
4.3.5.2 Programmtests zur Abstimmung geschäftsfeldstrategischer Optionen	205

4.4 Implementierung von Geschäftsfeldstrategien.....	208
4.4.1 Analyse des Implementierungsfeldes.....	208
4.4.2 Bestimmung der Implementierungs-Maßnahmen.....	211
4.4.2.1 Geschäftsfeldspezifische Umsetzungsmaßnahmen	211
4.4.2.2 Geschäftsfeldspezifische Durchsetzungsmaßnahmen	213
4.5 Strategische Kontrolle in Geschäftsfeldern	217
5 Management strategischer Technologiefelder	219
5.1 Früherkennung in strategischen Technologiefeldern	219
5.1.1 Abgrenzung des Beobachtungsraums für strategische Technologiefelder ...	219
5.1.2 Entwicklung eines Indikatorensystems für strategische Technologiefelder .	226
5.1.2.1 Indikatoren zur Beobachtung von Wissenschaftsfeldern	227
5.1.2.2 Indikatoren zur Beobachtung von Know-How-Feldern	229
5.1.2.3 Indikatoren zur Beobachtung von Technikangebotsfeldern.....	231
5.1.3 Beobachtungsstrategien zur Identifikation schwacher Technologiesignale..	233
5.1.4 Diagnose der Ursachen und Interdependenzen technologischer Signale.....	235
5.1.5 Prognose der Ereignisse und Auswirkungen auf strategische Technologiefelder.....	239
5.2 Analyse strategischer Technologiefelder.....	244
5.2.1 Die Umwelt von Technologiefeldern.....	244
5.2.1.1 Globale Umwelt.....	244
5.2.1.2 Die technologiefeldspezifische Aufgabenumwelt	244
5.2.2 Technologiefeldanalysen mit Portfolio-Ansätzen.....	246
5.2.2.1 Das Technologieattraktivitäts-Ressourcenstärke-Portfolio	249
5.2.2.2 Das Technologielebenszyklus-Technologiepositions-Portfolio	251
5.2.2.3 Das Technologieattraktivitäts-Technologiepositions-Portfolio.....	254
5.2.2.4 Das Technologiepotential-Technologiepositions-Portfolio	256
5.2.2.5 Die technologische Know-How-Matrix	258
5.2.2.6 Das Technologiefeldattraktivitäts-Ressourcenrelevanz-Portfolio ...	260
5.2.2.7 Synoptische Übersichten	262
5.2.2.8 Integration im Multi-Portfolio-Ansatz.....	264
5.2.2.9 Abschließende Beurteilung der Technologiefeld-Portfolios	264
5.3 Formulierung, Evaluierung und Auswahl strategischer Technologiefeld- programme.....	265
5.3.1 Technologiestrategische Grundhaltung des Unternehmens.....	266
5.3.2 Entscheidungsfelder strategischer Stoßrichtungen für Technologiefelder ...	267
5.3.2.1 Normkataloge technologiestrategischer Stoßrichtungen	267
5.3.2.2 Individualkataloge technologiestrategischer Stoßrichtungen	269

5.3.3 Strategische Stoßrichtungen für technologiefeldspezifische Sekundärfelder.....	279
5.3.4 Einfluß der Technologiefeld-Stoßrichtungen auf die gesamtunternehmerischen Funktionalstrategien	281
5.3.5 Strategische Programmtests für Technologieeinheiten.....	284
5.4 Implementierung von Technologiefeldstrategien.....	288
5.4.1 Analyse des Implementierungsfeldes.....	289
5.4.2 Bestimmung technologiefeldspezifischer Implementierungsmaßnahmen....	302
5.4.2.1 Technologiefeldspezifische Umsetzungsmaßnahmen	302
5.4.2.2 Technologiefeldspezifische Durchsetzungsmaßnahmen	310
5.5 Strategische Kontrolle in Technologiefeldern	319
6 Management strategischer Innovationsfelder.....	323
6.1 Früherkennung in strategischen Innovationsfeldern	323
6.1.1 Abgrenzung des Beobachtungsraums für strategische Innovationsfelder....	323
6.1.2 Bildung eines Indikatorensystems	325
6.1.3 Beobachtungsstrategien zur Abgrenzungssunterstützung	325
6.1.4 Diagnose der Ursachen und Interdependenzen.....	326
6.1.5 Prognose der Entwicklungen und Auswirkungen auf strategische Innovationsfelder	327
6.2 Analyse strategischer Innovationsfelder	328
6.2.1 Umweltanalyse.....	328
6.2.1.1 Globale Umwelt.....	328
6.2.1.2 Die innovationsfeldspezifische Aufgabenumwelt	328
6.2.2 Analyse strategischer Innovationsfelder	331
6.2.2.1 Der Innovationsfeldattraktivitäts-Innovationsfeldstärke-Ansatz.....	331
6.2.2.2 Der Innovationsfeldattraktivitäts-Innovationsfeldrisiko-Ansatz	334
6.2.2.3 Der Innovationsrestriktionen-Innovationspotential-Ansatz.....	336
6.2.2.4 Synoptische Übersichten	338
6.2.2.5 Aufsplittung in Geschäftsfeld- und Technologiefeldlisten.....	339
6.3 Die Entwicklung innovationsstrategischer Programme	342
6.3.1 Innovationsstrategische Grundhaltung des Unternehmens	343
6.3.2 Stoßrichtungen für strategische Innovationsfelder	345
6.3.3 Strategische Stoßrichtungen für innovationsfeldspezifische Sekundärfelder.....	351
6.3.4 Einfluß auf Funktionalstrategien und Aktionsprogramme	352
6.3.5 Strategische Programmtests	353

6.4 Implementierung von Innovationsfeldstrategien	358
6.4.1 Analyse des Implementierungsfeldes.....	358
6.4.2 Bestimmung der Implementierungs-Maßnahmen.....	361
6.4.2.1 Innovationsfeldspezifische Umsetzungsmaßnahmen	361
6.4.2.2 Innovationsfeldspezifische Durchsetzungsmaßnahmen	363
6.5 Strategische Kontrolle in Innovationsfeldern.....	371
7 Integration der feldspezifischen Managementansätze	373
8 Zusammenfassung und Ausblick	380
Literaturverzeichnis.....	383