

Guido Schlegelmilch

Management strategischer Innovationsfelder

Prozeßbasierte Integration markt- und
technologieorientierter Instrumente

Mit einem Geleitwort
von Prof. Dr. Günter Specht

Technische Universität Darmstadt
Fachbereich 1

Betriebswirtschaftliche Bibliothek

Inventar-Nr.: 50.069

Abstell-Nr.: A 3.1/412

00189 071

DeutscherUniversitätsVerlag

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 Beobachtungsraums	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 Modulent- wicklung	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 Sekundär- felder.....	279
5.3.4 Einfluß der Technologiefeld-Stoßrichtungen auf die gesamtunternehmeri- schen 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 Abgrenzungsunterstützung	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 Aufspaltung 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 Sekundär- felder.....	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 Innovationsfeldspezische 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