3.4 Ziele für das strategische Management

Traditionelle Zielgrößen des strategischen Managements –

Gesamtkapitalrentabilität und Eigenkapitalrentabilität

Berechnung des Marktanteils (mengenmäßig und wertmäßig)

Adäquate Zielgröße für das strategische Management –

Diskontierungszinssatz –

4. Strategische Analyse und Strategieentwicklung

4.1 Grundlagen der Strategieentwicklung

5 P’s der Strategie nach Mintzberg

Strategiearten nach Mintzberg

SWOT

Grundaufbau und Normstrategien der SWOT-Analyse

4.2 Externe Analyse

Externe Analyse –

Aufgabenfelder und Sektoren der strategischen Analyse

Analyse der globalen Umwelt

Globale Umwelt –

Analyse der Sektoren in Anlehnung an das US-amerikanische Unternehmen General Electric Company (wie viele Schritte und welche)

Beispiel einer Checkliste zur Analyse der globalen Umwelt

Analyse der Stakeholder-Beziehungen -

Aufgabenumwelt -

Perspektiven der Geschäftsfeldabgrenzung:

Geschäftsfeldabgrenzung in Anlehnung an Abell

Grundformel der Unternehmensstrategie:

Fünf-Kräfte-Modell von Porter

Fünf Wettbewerbskräfte:

Strategische Gruppen -

Konkurrentenanalyse und -prognose –

Konkurrentenanalyse nach Porter

4.3 Interne Analyse

Interne Analyse -

Drei Ebenen der internen Analyse:

Ressourcen –

Wertkettenanalyse –

Wertkette nach Porter

Core Rigidities -

Stärken-Schwächen-Profil –

Profildarstellung von Stärken und Schwächen

4.4 Strategiegestaltung auf Unternehmensebene

Strategien nach dem organisatorischen Geltungsbereich -

Unternehmensstrategie nach der Entwicklungsrichtung -

Wachstumsstrategie -

Stabilisierungsstrategie

Schrumpfungsstrategie –

Wachstumsstrategien

Produkt-Markt-Kombinationen von Harry Igor Ansoff - dazu gehören:

Diversifikationsrichtung

Portfolioplanung -

Portfolio –

Grundaufbau eines Portfolios

Klassische Portfoliokonzepte –

Marktwachstum-Marktanteil-Portfolio

Branchen-/Produktlebenszyklus –

Kostenerfahrungskurve –

Implikationen des Marktanteil-Marktwachstum-Portfolios

Ziel der Portfolioplanung -

Weiterentwicklungen der Portfolioplanung -

Portfolioveränderungen –

Kooperationsformen zwischen Markt und Hierarchie

Strategische Allianzen –

4.5 Strategiegestaltung auf Geschäftsfeldebene

Geschäftsfelder -

Generische Wettbewerbsstrategien von Porter -

Strategischer Würfel –

Kosten-/Preisführerschaftsstrategie

Differenzierungsstrategie

„Zwischen den Stühlen“

Hybridstrategie

Monopolstrategie

Überblick über Wettbewerbsstrategien

Breite der Marktabdeckung -

Gestaltung der Wertschöpfungskette -

Bewertung der Strategiealternativen –

Grundstruktur der Balanced Scorecard

Konzept der Strategischen Kontrolle

5. Organisation und Organisationsgestaltung

5.1 Begriffe, Aufgaben und Ziele der Organisation

Begriff der Organisation

Instrumentaler Organisationsbegriff

Funktionaler Organisationsbegriff -

Aufbauorganisation -

Stelle –

Durchführungs- und Leitungskompetenzen

Kongruenzprinzip

Ablauforganisation

Structure follows strategy

Ziele der Organisationsplanung

5.2 Organisationstypen

Die wesentlichen Gestaltungsparameter der Organisationstypen sind:

Gestaltungsparameter der Organisationstypen

Grundformen der Aufgabenspezialisierung

Verteilung der Entscheidungsaufgaben

Idealtypen der Organisation

Funktionale Organisation

Stabsstellen

Divisionale Organisation –

Center-Prinzip -

Verrechnungspreise -

Holdingkonzepte –

Zentralbereich -

Matrixorganisation –

Prozessorganisation -

Optimierung der Prozesse –

Optionen der Prozessverbesserung

6. Personalmanagement

6.1 Konzeptionelle Grundlagen

Personalmanagement -

Personalaufgaben als Sach- und als Managementfunktion –

6.2 Mitarbeiterflusssysteme des Personalmanagements

Mitarbeiterflusssystem (auch Grafik)

Betriebliche Personalforschung

Personalbedarfsplanung

Nettopersonalbedarf

Qualitative Personalbedarfsplanung -

Personalbeschaffung –

Maßnahmen der Personalbeschaffung (Grafik)

Maßnahmen der Personalfreisetzung (Grafik)

Personaleinsatz

Personalerhaltung

Personalentwicklung

Generische Personalfunktionen eines Managers

Personalauswahl

Drei Ebenen der Eignung (Grafik)

Personalausleseprozess

Assessment Center

Personalbeurteilung

Rollenkonflikt beim Vorgesetzten

Drei Grundkonzepte der Personalbeurteilung –

Methoden der Personalbeurteilung -

360-Grad-Feedback –

10 Beurteilungsfehler (Tabelle)

Personalentwicklung

Mitarbeiterförderung

6.3 Anreizsysteme des Personalmanagements

Equity-Theorie der Motivation (mit Formel)

Reaktionen auf Ungleichgewichte (Tabelle)

Materielle Anreize -

Gerechtigkeitsprinzipien der Vergütung:

Arbeitsbewertung -

Entgeltformdifferenzierung -

Potenziallohn -

Sozialleistungen –

Strategien der marktgerechten Vergütung -

Mitarbeiterbeteiligungsmodelle -

Crowding-out-Effekt der Vergütung -

Handlungsspielraum eines Arbeitsplatzes –

7. Führung von Mitarbeitern und Teams

7.1 Grundlagen und theoretisch-konzeptionelle Ansätze der Mitarbeiterführung

Personalführung -

Führungsstil -

Eigenschaftstheorie der Führung -

Charismatische Führung -

Führungsstiltheorien -

Kontinuum-Theorie In der Kontinuum-

Iowa-Studien In den Iowa-

Michigan-Studien In den Michigan-

Ohio-State-Studien

Führungsstile des Ohio-State-Leadership-Quadranten (Abbildung)

Verhaltensgitter

Führungsstile des Managerial Grid (Abbildung)

Situative Führungsstiltheorien

Kontingenztheorie

Reifegradtheorie

Das Reifengradmodell nach Hersey/Blanchard (Abbildung)

Transformationale Führung –

Unterschiede zwischen transaktionaler und transformationaler Führung (Tabelle)

7.2 Instrumente der Mitarbeiterführung

Instrumente der Mitarbeiterführung (Abbildung)

Anerkennung und Kritik

Gestaltungsbereiche und -empfehlungen zu Anerkennung und Kritik (Tabelle)

Feedbackgespräch

Systematisierung von Stärken und Schwächen (Abbildung)

Mitarbeiterbesprechung

Kommunikationsmatrix

Beispiel einer Kommunikationsmatrix aus einer Vertriebsabteilung

Storytelling

Management by Delegation

Anforderungen an das Management by Delegation (Abbildung)

Management by Participation

Management by Objectives

Management by Objectives als Kreislaufschema (Abbildung)

7.3 Grundlagen der Teamführung

Team

Gruppendynamische Prozesse

Typologie von Teams (Abbildung)

Lebenszykluskonzept von Teams

Social Loafing

Neun Rollen in Teams nach Belbin (Tabelle)

Typologie von Teammitgliedern

Typologie von Teammitgliedern (Abbildung)

7.4 Instrumente der Teamführung

Instrumente der Teamführung (Abbildung)

Koordinationsinstrumente

Etablieren von Teamnormen

Zentrale Anforderungen an Teamziele (Abbildung)

Zeitmanagement

Typologie von Teamaufgaben (Abbildung)

Konfliktmanagement

Anreizinstrumente

Teambeurteilungen

Beispiel einer Teambewertung als Stärken-Schwächen-Profil (Abbildung)

Stärken-Schwächen-Portfolio von Teams (Abbildung)

Gamification

Teamvergütung

Vergütungskompetenzen eines Teammitglieds

Variabler Vergütungsanteil

Teamevents

Systematisierung von Teamevents mit Beispielen (Abbildung)