
Detailliertes Inhaltsverzeichnis

| | |
|--|--------|
| Detailliertes Inhaltsverzeichnis | XIII |
| Abbildungsverzeichnis | XIX |
| Tabellenverzeichnis | XXIX |
| Vorgeschichte des Buch | XXXIII |
| I Trends, Fehlentwicklungen und Chancen der Unternehmen der Bauwirtschaft | XXXIII |
| II Theoretischer Bezugsrahmen des Buchs | XXXVI |
| Literatur | XLV |
| Band 1 Strategische Managementprozesse | XLVII |
| 1 Strategieplanungsprozess | 1 |
| 1.1 Ganzheitliches Management | 2 |
| 1.1.1 Das normative Management | 6 |
| 1.1.2 Das strategische Management | 7 |
| 1.1.3 Das operative Management | 11 |
| 1.2 Managementmodell | 13 |
| 1.3 Ziele der Unternehmen | 20 |
| 1.3.1 Zielbeziehungen im unternehmerischen Zielsystem | 21 |
| 1.3.2 Oberziele, Zwischenziele und Unterziele | 23 |
| 1.3.3 Strategische und operative Unternehmensziele | 23 |
| 1.4 Strategischer Problemlösungsprozess | 27 |
| 1.4.1 Strukturierung der Strategieentwicklung | 27 |
| 1.4.2 Gesamtstrategiebildungsprozess | 32 |
| 1.4.3 Strategischer Analyseprozess | 33 |
| | XIII |

| | | |
|----------|---|------------|
| 1.4.4 | Betrachtungsfelder des Analyseprozesses | 38 |
| 1.4.5 | Analyse der strategischen Ausgangslage und Entwicklung | 55 |
| 1.5 | Unternehmensleitbild | 63 |
| 1.5.1 | Ermittlung der Ausgangslage | 63 |
| 1.5.2 | Formulierung des Unternehmensleitbilds | 64 |
| 1.5.3 | Formulierung der Unternehmenspolitik | 66 |
| 1.5.4 | Implementierung der Unternehmenspolitik | 66 |
| 1.5.5 | Resultate der Unternehmenspolitik | 67 |
| 1.6 | Unternehmensstrategie | 67 |
| 1.6.1 | Portfolioanalyse | 67 |
| 1.6.2 | Unternehmensentwicklungsstrategien der Bauunternehmen | 73 |
| 1.7 | Geschäftsfeldstrategie | 76 |
| 1.7.1 | Von der Unternehmens- zur Geschäfts(feld)strategie | 76 |
| 1.7.2 | Marktstrategien nach Ansoff | 77 |
| 1.7.3 | Leistungs- und Produktlebenszyklen | 79 |
| 1.7.4 | Wettbewerbsstrategien nach Porter | 80 |
| 1.7.5 | Funktionale Strategie | 86 |
| 1.8 | Nachhaltige Unternehmensführung | 89 |
| 1.8.1 | Herausforderung einer nachhaltigen Zukunft | 89 |
| 1.8.2 | Ziele nachhaltiger Unternehmensführung | 92 |
| 1.8.3 | Generelle Handlungsregeln und Nachhaltigkeitsstrategien | 92 |
| 1.8.4 | Umsetzung nachhaltiger Unternehmensführung in der Bauwirtschaft | 93 |
| 1.8.5 | Beispielhafte Handlungsempfehlungen | 99 |
| 1.8.6 | Fazit | 100 |
| 1.9 | Strategiewahlmöglichkeiten – Strategie-Mix | 100 |
| 1.10 | Strategiecontrolling und -anpassung | 102 |
| 1.11 | Anwendungsbeispiel – Strategieplanung | 108 |
| 1.11.1 | Ausgangssituation | 108 |
| 1.11.2 | Fragestellung | 109 |
| 1.11.3 | Vorgehensweise | 109 |
| | Literatur | 133 |
| 2 | Balanced Scorecard – Strategieumsetzungsprozess | 137 |
| 2.1 | Einleitung | 137 |
| 2.2 | Strategieumsetzung mittels finanzieller/nichtfinanzieller Erfolgsfaktoren ... | 137 |
| 2.2.1 | Erfolgsperspektiven der Strategieumsetzung | 137 |
| 2.2.2 | Charakteristiken nichtfinanzieller Erfolgsfaktoren | 140 |
| 2.3 | Prinzipien strategiefokussierter Unternehmen | 141 |
| 2.4 | Operationalisierung der Strategie | 145 |
| 2.4.1 | Strukturierung der Strategieumsetzung | 145 |
| 2.4.2 | Die „Strategy Map“ | 146 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 2.5 | Die Entwicklung der Strategy Map | 156 |
| 2.5.1 | Entwicklungsschritte | 156 |
| 2.5.2 | Ausrichtung der strategischen Geschäftseinheiten auf die Strategie mittels Balanced Scorecard | 159 |
| 2.6 | Ausrichtung des Unternehmens und Nutzung von Synergien durch die Balanced Scorecard | 163 |
| | Literatur | 166 |
| 3 | Marketingprozess für Bauleistungen | 169 |
| 3.1 | Einleitung – Strategieimplementierung mittels Marketing | 169 |
| 3.2 | Einführung in das allgemeine Baumarketing | 170 |
| 3.2.1 | Allgemeine Definition des Begriffs „Marketing“ | 170 |
| 3.2.2 | Gliederung des Marketings | 172 |
| 3.2.3 | Bedeutung des Marketings für die Bauwirtschaft | 174 |
| 3.2.4 | Besonderheiten der Bauwirtschaft unter Gesichtspunkten des Marketings | 174 |
| 3.3 | Marketingtheorien | 175 |
| 3.3.1 | Buying Center | 175 |
| 3.3.2 | Die Theorie der Transaktion | 179 |
| 3.4 | Business-to-Business-Marketing – Typologien | 184 |
| 3.5 | Marketingstrategien für Bauunternehmen | 193 |
| 3.5.1 | Strategisches Marketing | 193 |
| 3.5.2 | Marktforschung | 195 |
| 3.5.3 | Sekundärmarktforschung | 196 |
| 3.5.4 | Primärmarktforschung | 197 |
| 3.6 | Segmentierung des Baumarktes | 197 |
| 3.6.1 | Segmentierungskriterium „Nachfragehäufigkeit und -volumen“ ... | 200 |
| 3.6.2 | Segmentierungskriterium „öffentlich/privat“ | 201 |
| 3.6.3 | Segmentierungskriterium „Investitionszweck“ | 202 |
| 3.6.4 | Segmentierung nach Leistungstiefe | 203 |
| 3.7 | B2B – Transaktionstypologien für Gesamtleistungen | 215 |
| 3.8 | B2B – Leistungsbündel für Gesamtleistungsanbieter | 225 |
| 3.9 | Instrumente des Baumarketing-Mix | 228 |
| 3.10 | Positionierungsgesichtspunkte für Gesamtleistungsanbieter | 234 |
| 3.10.1 | Vergabekriterien | 234 |
| 3.10.2 | Kriterien zur Bewertung des Leistungspotenzials von GU-/TU-Anbietern aus der Sicht des Auftraggebers | 239 |
| 3.10.3 | Beurteilung der Positionierungselemente | 240 |
| 3.11 | Beispiel: Marketingplanung – SGF Rohrvortrieb | 240 |
| 3.11.1 | Marketingplan | 241 |
| 3.11.2 | Marketingbudget | 242 |
| | Literatur | 242 |

| | |
|---|-----|
| 4 Markt- und ressourcenbasierte Strategieumsetzung | 245 |
| 4.1 Einleitung | 245 |
| 4.2 Ursachen des Strukturwandels in der Bauwirtschaft | 245 |
| 4.3 Marktorientierter Ansatz zur Entwicklung von Wettbewerbsvorteilen | 249 |
| 4.3.1 Wettbewerbsstrategien | 249 |
| 4.3.2 Ausbildung von Systemanbieterleistungen | 250 |
| 4.3.3 Anforderungen an ein Zielmarktsegment | 257 |
| 4.3.4 Vermarktung der Systemanbieterleistungen | 260 |
| 4.4 Ressourcenorientierter Ansatz | 261 |
| 4.4.1 Abgrenzung des ressourcenorientierten Ansatzes | 261 |
| 4.4.2 Anforderungen an die Bauunternehmen als Systemanbieter | 263 |
| 4.4.3 Entwicklung von Systemanbieterleistungen | 263 |
| 4.4.4 Schlüsselfähigkeiten des Systemanbieters | 264 |
| Literatur | 266 |
| 5 Kooperations- und Outsourcingstrategien | 269 |
| 5.1 Einleitung | 269 |
| 5.2 Partnerschafts- und Kooperationspotenzial | 270 |
| 5.2.1 Partnerschaft als Lösungsmodell | 271 |
| 5.2.2 Sinngebung für Partnerschaften und Kooperationen | 273 |
| 5.2.3 Partnerschaftsprozesse | 276 |
| 5.2.4 Partnerschaftsdimensionen | 277 |
| 5.2.5 Synergien von Partnerschaft und Kooperationen in der Bauwirtschaft | 278 |
| 5.2.6 Entwicklungsstufen von Partnerschaften und Kooperationen | 280 |
| 5.2.7 Kooperationskonstrukte auf Anbieterseite | 282 |
| 5.2.8 Anforderungsmanagement in Partnerschaften mit dem Bauherrn | 284 |
| 5.3 Kooperationsstrategien | 287 |
| 5.3.1 Kooperationsvorteile | 288 |
| 5.3.2 Kooperationsformen | 289 |
| 5.3.3 Kooperationsrichtungen | 292 |
| 5.3.4 Evaluation möglicher Partner | 294 |
| 5.3.5 Das Konzept der Netzwerk-Kooperation | 295 |
| 5.3.6 Aufbau einer strategischen Netzwerk-Kooperation | 297 |
| 5.4 Outsourcingstrategie | 307 |
| 5.4.1 Ökonomische Bestimmungsfaktoren für Outsourcingentscheidungen in der Bauwirtschaft | 311 |
| 5.4.2 Möglichkeiten der Geschäftsbeziehung | 316 |
| 5.4.3 Verhältnis zum Outsourcingpartner | 316 |
| 5.4.4 Beispiel – Beteiligungsgesellschaft/Internes Outsourcing | 317 |
| 5.4.5 Chancen des Outsourcings | 320 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 5.5 | Arbeitsgemeinschaften | 321 |
| 5.5.1 | Gründe für die Bildung einer Arbeitsgemeinschaft | 321 |
| 5.5.2 | Arten von Arbeitsgemeinschaften | 325 |
| 5.5.3 | Vollzugsorgane | 329 |
| 5.5.4 | Haftung der ARGE | 331 |
| 5.5.5 | Beendigung der ARGE | 332 |
| | Literatur | 333 |
| 6 | Organisation von Bauunternehmen | 337 |
| 6.1 | Einleitung | 337 |
| 6.2 | Grundlagen der Organisation | 342 |
| 6.2.1 | Die instrumentale Organisationsperspektive | 342 |
| 6.2.2 | Die institutionelle Organisationsperspektive | 343 |
| 6.2.3 | Die funktionale Organisationsperspektive | 345 |
| 6.3 | Arbeitsteilung und Koordination als Gestaltungsprinzipien | 347 |
| 6.4 | Unternehmens- und strategische Geschäftseinheitenplanung | 350 |
| 6.4.1 | Bildung von strategischen Geschäftseinheiten (SGE) – Selektionskriterien | 350 |
| 6.4.2 | Bildung von strategischen Geschäftseinheiten (SGF) – Funktionale Organisationstheorie | 352 |
| 6.4.3 | Praktische Vorgehensweise – SGE und Prozessorganisation | 354 |
| 6.4.4 | Systemorientiertes Zusammenführen von Prozessorganisation und Aufbauorganisation | 358 |
| 6.5 | Organisationsformen – Funktionalisierung bzw. Strukturtypen | 359 |
| 6.5.1 | Strukturierungsprinzipien | 359 |
| 6.5.2 | Organisationsformen in der Praxis | 364 |
| 6.6 | Organisationen im dynamischen Wandel | 376 |
| 6.7 | Bildung strategischer Geschäftseinheiten (SGE) und strategischer Geschäftsfelder (SGF) | 379 |
| 6.8 | Organisationsformen von Bauunternehmen | 382 |
| 6.8.1 | Baukonzern | 382 |
| 6.8.2 | Kleines Bauunternehmen | 389 |
| 6.9 | Beispiele aus der Bauwirtschaft | 390 |
| 6.9.1 | Einleitung | 390 |
| 6.9.2 | Organisation vier großer Nationaler Bauunternehmen | 391 |
| 6.9.3 | Zentrale Dienste, Administration in großen Bauunternehmen | 397 |
| 6.9.4 | Niederlassungen und Beteiligungen bei Grossunternehmen | 398 |
| 6.9.5 | Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) | 399 |
| 6.9.6 | Baustellenorganisation | 401 |
| | Literatur | 402 |

| | |
|---|-----|
| 7 Geschäftsmodelle und Geschäftsfelder | 403 |
| 7.1 Einleitung | 403 |
| 7.2 Geschäftsmodelle | 404 |
| 7.2.1 Begriffsdefinition | 404 |
| 7.2.2 Geschäftsmodell als Gestaltungsrahmen einer Geschäftsidee | 408 |
| 7.3 Geschäftsmodelle und Geschäftsfelder investitionskostenorientierter Leistungsangeboten | 413 |
| 7.3.1 Geschäftsfeld – Einzelleistungsanbieter | 414 |
| 7.3.2 Geschäftsfeld – Generalleistungsanbieter | 417 |
| 7.3.3 Geschäftsfeld – Totalleistungsanbieter | 420 |
| 7.3.4 Geschäftsfeld – Construction-Management-Leistungsanbieter | 423 |
| 7.4 Geschäftsmodelle und Geschäftsfelder lebenszyklusorientierter Systemleistungen | 426 |
| 7.4.1 Systemgeschäftliches LC-Leistungsangebot – Potentielle Zielkunden | 429 |
| 7.4.2 Marktphasen von systemgeschäftlichen LC-Leistungsangeboten ... | 433 |
| 7.4.3 LC-Kostentreiber von Gebäuden | 442 |
| 7.4.4 Kooperativer Ansatz der Leistungsangebotsentwicklung | 447 |
| 7.4.5 Geschäftsfeld – Systemleistungsanbieter für Privatkunden | 452 |
| 7.4.6 Geschäftsfeld – PPP-Systemleistungsanbieter | 456 |
| 7.4.7 PPP-Geschäftsfelder für strategische Kooperationsmodelle | 465 |
| 7.4.8 PPP-Geschäftsfelder für PPP-Kontraktmodelle | 472 |
| 7.4.9 Struktur eines PPP-Geschäftsmodells im Gesamtunternehmen ... | 481 |
| Literatur | 484 |
| Sachverzeichnis | 489 |

Bauunternehmensmanagement-prozessorientiert Band
1

Strategische Managementprozesse

Girmscheid, G.

2014, XLVII, 496 S. 242 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-642-55151-2