

---

# Detailliertes Inhaltsverzeichnis

<b>Detailliertes Inhaltsverzeichnis</b> .....	XIII
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	XIX
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	XXIX
<b>Vorgeschichte des Buch</b> .....	XXXIII
<b>I Trends, Fehlentwicklungen und Chancen der Unternehmen der Bauwirtschaft</b> .....	XXXIII
<b>II Theoretischer Bezugsrahmen des Buchs</b> .....	XXXVI
<b>Literatur</b> .....	XLV
<b>Band 1 Strategische Managementprozesse</b> .....	XLVII
<b>1 Strategieplanungsprozess</b> .....	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

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
<b>2</b>	<b>Balanced Scorecard – Strategieumsetzungsprozess</b> .....	<b>137</b>
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
<b>3</b>	<b>Marketingprozess für Bauleistungen .....</b>	<b>169</b>
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

<b>4</b>	<b>Markt- und ressourcenbasierte Strategieumsetzung</b>	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
<b>5</b>	<b>Kooperations- und Outsourcingstrategien</b>	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
<b>6</b>	<b>Organisation von Bauunternehmen .....</b>	<b>337</b>
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

<b>7</b>	<b>Geschäftsmodelle und Geschäftsfelder</b>	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
	<b>Sachverzeichnis</b>	489



<http://www.springer.com/978-3-642-55151-2>

Bauunternehmensmanagement-prozessorientiert Band

1

Strategische Managementprozesse

Girmscheid, G.

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

ISBN: 978-3-642-55151-2