

Astrid Simanek

Markt- und kompetenzorientierte Geschäftsfeldplanung

**Wettbewerbs- und
Integrationsstrategien in divisional
organisierten Unternehmen**

GABLER

INHALTSVERZEICHNIS

Abbildungsverzeichnis.....	XVII
Abkürzungsverzeichnis.....	XXI
1 Einführung.....	1
1.1 Problemstellung.....	1
1.2 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit.....	3
2 Grundlegung.....	5
2.1 Geschäftsfeldplanung.....	5
2.1.1 Planung.....	5
2.1.2 Strategische Geschäftsfelder.....	7
2.1.3 Planung strategischer Geschäftsfelder.....	9
2.1.4 Einordnung in ein Gesamtplanungssystem.....	12
2.2 Market-Based View of Strategy.....	15
2.2.1 Vorbemerkungen.....	15
2.2.2 Traditionelle Market-Based View.....	16
2.2.3 Neuere Market-Based View.....	20
2.2.4 Kritische Würdigung.....	23
2.3 Resource-Based View of Strategy.....	25
2.3.1 Vorbemerkungen.....	25
2.3.2 Erzielung und Appropriation von Renten.....	26
2.3.3 Nachhaltigkeit von Renten.....	30
2.3.4 Kritische Würdigung.....	34
2.4 Geschäftsfeldplanung auf Basis von Market- und Resource-Based View of Strategy.....	38
2.4.1 Von Ressourcen über Fähigkeiten zu Kompetenzen.....	38

2.4.2	Bedeutungsanstieg von Kompetenzen, insbesondere immaterieller Kompetenzbausteine.....	42
2.4.3	Grundkonzept markt- und kompetenzorientierter Geschäftsfeldplanung.....	44
3	Ziele markt- und kompetenzorientierter Geschäftsfeldplanung.....	49
3.1	Koalitions- und agencytheoretische Grundlagen.....	49
3.1.1	Koalitionstheorie.....	49
3.1.2	Agencytheorie.....	54
3.2	Normative Grundlagen.....	59
3.2.1	Unternehmensphilosophie und -kultur.....	60
3.2.2	Vision.....	61
3.3	Geschäftsbezogene Wettbewerbsvorteilsziele.....	63
3.3.1	Sachziele.....	64
3.3.2	Wertziele.....	70
3.3.3	Sozialziele.....	79
3.4	Geschäftsübergreifende komparative Integrationsvorteilsziele.....	81
3.4.1	Sachziele.....	83
3.4.2	Wertziele.....	91
3.4.3	Sozialziele.....	94
4	Analysen und Prognosen markt- und kompetenzorientierter Geschäftsfeldplanung mit anschließender Bestimmung von Ziellücken.....	95
4.1	Grundsätzliches zu Analysen und Prognosen.....	95
4.2	Geschäftsbezogene Analysen, Prognosen und Ziellücken.....	99
4.2.1	Externe Analysen und Prognosen.....	100
4.2.1.1	Kundenbedürfnisse.....	101
4.2.1.2	Konkurrenten.....	105

4.2.2	Interne Analysen und Prognosen.....	109
4.2.3	Ziellücken für Wettbewerbsvorteilsziele.....	115
4.3	Geschäftsübergreifende Analysen, Prognosen und Ziellücken.....	119
4.3.1	Externe Analysen und Prognosen.....	119
4.3.1.1	Bedürfnisse operativer Unternehmungsbereiche.....	120
4.3.1.2	Alternative Intermediäre.....	124
4.3.2	Interne Analysen und Prognosen.....	125
4.3.3	Ziellücken für komparative Integrationsvorteilsziele.....	130
5	Konzipierung markt- und kompetenzorientierter Geschäftsfeldstrategien.....	134
5.1	Vorgehensweisen markt- und kompetenzorientierter Strategiekonzipierung.....	134
5.1.1	Primär marktorientierte Vorgehensweise.....	135
5.1.2	Primär kompetenzorientierte Vorgehensweise.....	138
5.1.3	Integrierte markt- und kompetenzorientierte Vorgehensweise.....	140
5.2	Geschäftsbezogene Wettbewerbsstrategien.....	141
5.2.1	Kostenführerschaftsstrategien.....	142
5.2.2	Leistungsführerschaftsstrategien.....	149
5.2.3	Kombinationsstrategien.....	157
5.3	Geschäftsübergreifende Integrationsstrategien.....	164
5.3.1	Vertikalstrategien.....	168
5.3.2	Horizontalstrategien.....	173
5.3.3	Kombinationsstrategien.....	179
6	Beurteilung und Selektion markt- und kompetenzorientierter Geschäftsfeldstrategien mit anschließender Ressourcenallokation.....	188
6.1	Beurteilung markt- und kompetenzorientierter Geschäftsfeldstrategien.....	188
6.1.1	Mögliche Beurteilungsinstrumente im Überblick.....	189

6.1.2	Ausgewählte geschäftsbezogene Beurteilungsinstrumente.....	195
6.1.3	Ausgewählte geschäftsübergreifende Beurteilungsinstrumente.....	201
6.2	Selektion markt- und kompetenzorientierter Geschäftsfeldstrategien.....	211
6.3	Ressourcenallokation auf die Geschäftsfelder.....	212
6.3.1	Allokation finanzieller Ressourcen.....	212
6.3.2	Allokation humaner Ressourcen.....	220
7	Zusammenfassung und Ausblick.....	223
	Literaturverzeichnis.....	227
	Zeitschriften-Abkürzungsverzeichnis.....	255