

Thomas Hutzschenreuter

Wachstumsstrategien

**Einsatz von Managementkapazitäten
zur Wertsteigerung**

Deutscher Universitäts-Verlag

INHALTSVERZEICHNIS

Abbildungsverzeichnis	XVII
Abkürzungsverzeichnis	XXI

1. Einführung	1
1.1. Problemstellung	1
1.2. Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit	5
2. Grundlagen	7
2.1. Unternehmen	7
2.1.1. Erklärung des Unternehmens durch ökonomische Theorien - Warum existieren Unternehmen?	8
2.1.1.1. Neoklassische Unternehmenstheorie	9
2.1.1.2. Neoinstitutionalistische Unternehmenstheorie	10
2.1.1.3. Ressourcenorientierte Unternehmenstheorie	14
2.1.2. Erklärung des Unternehmens durch verhaltenswissenschaftliche Theorien	17
2.1.3. Management als konstitutives Element von Unternehmen	21
2.1.4. Entscheidungsziele und Aufgaben des Managements	23
2.1.4.1. Entscheidungsziele des Managements	24
2.1.4.1.1. Shareholder Value Approach und Stakeholder Value Approach als mögliche Zielkonzepte	25
2.1.4.1.2. Steigerung des Shareholder Value als Annahme über das verfolgte Zielkonzept des Managements	27
2.1.4.2. Aufgaben des Managements	29
2.2. Unternehmenswachstum	33
2.2.1. Begriff des Unternehmenswachstums	34
2.2.1.1. Quantitatives und qualitatives Unternehmenswachstum	34
2.2.1.2. Abgrenzung und Wechselwirkungen der Unternehmensgröße und des Unternehmenswachstums	35
2.2.1.3. Definition des Unternehmenswachstums	38
2.2.2. Unternehmenswachstum als Subziel zur (Netto)-Wertsteigerung des Unternehmens	39
2.3. Strategie	41
2.3.1. Begriff der Strategie	41

2.3.2.	Strategieperspektiven	43
2.3.2.1.	Produkt-/Marktperspektive	43
2.3.2.2.	Ressourcenperspektive	44
2.3.2.3.	Zusammenhänge zwischen der Produkt-/Marktperspektive und der Ressourcenperspektive	45
2.3.3.	Inhaltliche Abgrenzung von Unternehmens- und Wettbewerbsstrategien	46
2.4.	Wachstumsstrategie	48
2.4.1.	Begriff der Wachstumsstrategie	48
2.4.2.	Arten von Wachstumsstrategien	49
2.4.2.1.	Grundlegende Systematik von Wachstumsstrategien	50
2.4.2.1.1.	Wachstumsstrategien nach der Ausweitung der Pro- dukt- und der Regionenbasis	50
2.4.2.1.2.	Wachstumsstrategien anhand der Verwandtschaft der Wertschöpfungssysteme	52
2.4.2.2.	Wachstum durch Diversifikationsstrategien als Ausweitung der Produktbasis mit unterschiedlicher Verwandtschaft der Wert- schöpfungssysteme	54
2.4.2.3.	Wachstum durch Internationalisierungsstrategien als Auswei- tung der Regionenbasis mit unterschiedlicher Verwandtschaft der Wertschöpfungssysteme	56
2.4.3.	Umsetzung von Wachstumsstrategien durch interne Entwicklung, Ak- quisition und Kooperation	57
2.4.4.	Maßgrößen für Wachstumsstrategien	59
2.4.4.1.	Maßgrößen für die Art der Erweiterung	59
2.4.4.2.	Maßgrößen für die Beziehungen zwischen den neuen und den bisherigen Geschäftsfeldern	62
3.	Empirische Untersuchungen zum Erfolg von Diversifikations- und Internatio- nalisierungsstrategien	73
3.1.	Darstellung der Ergebnisse empirischer Untersuchungen	74
3.1.1.	Ergebnisse empirischer Untersuchungen zum Erfolg von Diversifikati- onsstrategien	74
3.1.2.	Ergebnisse empirischer Untersuchungen zum Erfolg von Internationali- sierungsstrategien	83
3.2.	Beurteilung und Interpretation der empirischen Untersuchungen	86
3.2.1.	Beurteilung und Interpretation der empirischen Ergebnisse	86
3.2.2.	Beurteilung der Untersuchungsmethodik	88
3.3.	Zwischenfazit	89

4. Entwicklung einer Gestaltungskonzeption für Diversifikations- und Internationalisierungsstrategien	91
4.1. Grundlagen der Gestaltung von Wachstumsstrategien	91
4.1.1. Gestaltung von Wachstumsstrategien im Rahmen der Unternehmensentwicklung	92
4.1.1.1. Modelle der Unternehmensentwicklung	92
4.1.1.2. Unternehmensentwicklung in Lebenszyklusmodellen	98
4.1.1.3. Grundmodell der Unternehmensentwicklung	104
4.1.1.4. Wachstumsstrategien im Rahmen der Unternehmensentwicklung	108
4.1.2. Managementkapazitäten als Voraussetzung für die Gestaltung von Wachstumsstrategien	110
4.1.2.1. Charakterisierung der Managementkapazitäten	110
4.1.2.2. Operationalisierung der Managementkapazitäten	112
4.1.2.3. Möglichkeiten zur Entwicklung der Managementkapazitäten	113
4.1.3. Bezugsrahmen für die Entscheidung über Wachstumsstrategien	115
4.2. Ziele und Wirkungen bei der Entscheidung über Wachstumsstrategien	118
4.2.1. Entwicklungserfolg von Wachstumsstrategien	121
4.2.2. Kombinationserfolg von Wachstumsstrategien	125
4.2.3. Zusammenfassung des Zielkonzeptes	129
4.3. Bedingungen bei der Entscheidung über Wachstumsstrategien	130
4.3.1. Systematik der entscheidungsrelevanten Bedingungen	131
4.3.2. Bedingungen in den einzelnen Geschäftsfeldern	134
4.3.2.1. Unternehmensexterne Bedingungen	134
4.3.2.1.1. Branchenumfelder	135
4.3.2.1.1.1. Branchenstruktur	135
4.3.2.1.1.2. Einbindung in andere Branchen	138
4.3.2.1.1.3. Bedeutung der Branche	139
4.3.2.1.1.4. Regionale Homogenität	139
4.3.2.1.2. Technologieumfelder	141
4.3.2.2. Unternehmensinterne Bedingungen	145
4.3.2.2.1. Stärken und Schwächen des Geschäftsfeldes	145
4.3.2.2.2. Regionale Stärken und Schwächen des Geschäftsfeldes	147
4.3.2.2.3. Größe und Bedeutung des Geschäftsfeldes	149
4.3.3. Geschäftsfeldübergreifende Bedingungen durch den Verbund der Geschäftsfelder	150
4.3.3.1. Unternehmensexterne Bedingungen	150
4.3.3.1.1. Einfluß der politisch-rechtlichen Umfelder	151

4.3.3.1.2.	Einfluß der gesamtwirtschaftlichen Umfeld	152
4.3.3.1.3.	Einfluß der sozio-kulturellen Umfeld	153
4.3.3.2.	Unternehmensinterne Bedingungen	154
4.3.3.2.1.	Verwandtschaft der Geschäftsfelder	155
4.3.3.2.1.1.	Sachliche Verwandtschaft zwischen den Geschäftsfeldern	15 5
4.3.3.2.1.2.	Regionale Verwandtschaft innerhalb der Geschäftsfelder und innerhalb des gesamten Unternehmens	162
4.3.3.2.2.	Art der Kombination der Geschäftsfelder	163
4.3.4.	Zusammenfassung idealtypischer Ausgangssituationen	172
4.4.	Entscheidungsalternativen für Wachstumsstrategien	179
4.4.1.	Systematik der Entscheidungsalternativen	179
4.4.1.1.	Alternativen nach den Dimensionen der Wachstumsstrategien	179
4.4.1.2.	Alternativen nach den Charakteristika der potentiellen Geschäftsfelder	184
4.4.2.	Verdichtung der Wachstumsalternativen	188
4.5.	Empirische Überprüfung der Gestaltungskonzeption	193
4.5.1.	Design der empirischen Untersuchung	194
4.5.2.	Ergebnisse der empirischen Untersuchung	195
4.5.2.1.	Ergebnisse zur Relevanz des Entscheidungsrahmens	196
4.5.2.1.1.	Ergebnisse zur Bedeutung des Unternehmenswachstums für die Steigerung des Unternehmenswertes	196
4.5.2.1.2.	Ergebnisse zu limitierenden und fordernden Faktoren für wertsteigerndes Wachstum	197
4.5.2.1.3.	Ergebnisse zu den Zielen bei der Entscheidung über Wachstumsstrategien	199
4.5.2.1.4.	Ergebnisse zu den berücksichtigten Bedingungen	202
4.5.2.1.5.	Ergebnisse zu den einbezogenen Alternativen	203
4.5.2.2.	Ergebnisse zur Ausprägung der Bestandteile des Entscheidungsrahmens	203
4.5.2.2.1.	Ausgangssituationen der Unternehmen für die weitere Unternehmensentwicklung	204
4.5.2.2.2.	Geplante Wachstumsstrategien	214
4.5.2.3.	Zusammenfassung der Ergebnisse der empirischen Untersuchung	220

5. Implikationen für die Entscheidungen des Managements über Wachstumsstrategien	221
5.1. Grundsätzliche Implikationen	221
5.1.1. Implikationen für die Vorgehensweise zur Ableitung von Wachstumsstrategien	222
5.1.2. Implikationen für die generelle Ausrichtung der Wachstumsstrategien	223
5.2. Implikationen für die Entscheidungen über Wachstumsstrategien in unterschiedlichen Unternehmensidealtypen nach der Art des Portfolios der Geschäftsfelder	227
5.2.1. Wachstumsstrategien für regionale Fokus-Produkt-Unternehmen	227
5.2.1.1. Analyse der Wachstumsfähigkeit	228
5.2.1.2. Analyse des Grades der Veränderung	228
5.2.1.3. Ableitung der Strategie	229
5.2.1.3.1. Strategie der kontinuierlichen Entwicklung für regionale Fokus-Produkt-Unternehmen	230
5.2.1.3.2. Strategie der kontinuierlichen Transformation für regionale Fokus-Produkt-Unternehmen	231
5.2.1.3.3. Strategie der radikalen Transformation für regionale Fokus-Produkt-Unternehmen	232
5.2.2. Wachstumsstrategien für internationale Fokus-Produkt-Unternehmen	233
5.2.2.1. Analyse der Wachstumsfähigkeit	233
5.2.2.2. Analyse des Grades der Veränderung und Ableitung der Strategie	234
5.2.2.2.1. Strategie der kontinuierlichen Entwicklung für internationale Fokus-Produkt-Unternehmen	235
5.2.2.2.2. Strategie der kontinuierlichen Transformation für internationale Fokus-Produkt-Unternehmen	236
5.2.2.2.3. Strategie der radikalen Transformation für internationale Fokus-Produkt-Unternehmen	238
5.2.3. Wachstumsstrategien für regionale Mehr-Produkt-Unternehmen	239
5.2.3.1. Analyse der Wachstumsfähigkeit	239
5.2.3.2. Analyse des Grades der Veränderung und Ableitung der Strategien	240
5.2.3.2.1. Strategie der kontinuierlichen Entwicklung für regionale Mehr-Produkt-Unternehmen	241
5.2.3.2.2. Strategie der kontinuierlichen Transformation für regionale Mehr-Produkt-Unternehmen	242
5.2.3.2.3. Strategie der radikalen Transformation für regionale Mehr-Produkt-Unternehmen	245

5.2.4. Wachstumsstrategien für internationale Mehr-Produkt-Unternehmen	246
5.2.5. Zusammenfassung der Implikationen für die Entscheidungen über Wachstumsstrategien	249
6. Zusammenfassung	251
Literaturverzeichnis	261