

**Nicole Hamelau**

# **Strategische Wettbewerbsanalyse**

**Eine konzeptionelle Umsetzung  
am Beispiel der Spezialchemie**

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Jens Leker

**Deutscher Universitäts-Verlag**

## Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	XV
Tabellenverzeichnis.....	XIX
Abkürzungsverzeichnis.....	XXI
<b>1. Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1.1. Problemstellung und Zielsetzung.....	1
1.2. Wissenschaftstheoretische Anmerkungen.....	4
1.3. Aufbau der Arbeit.....	5
<b>2. Bildung und Bedeutung der Strategie im Unternehmen.....</b>	<b>9</b>
2.1. Der Strategiebegriff in der betriebswirtschaftlichen Forschung.....	9
2.2. Die Entstehung von Strategien im Unternehmen.....	13
2.3. Aspekte des Prozesses der Strategiebildung.....	22
2.4. Einbindung der strategischen Wettbewerbsanalyse in den Unternehmens- prozess.....	26
2.4.1. Zusammenhang von Strategiebildung und strategischem Management.....	26
2.4.2. Strategische Wettbewerbsanalyse im Prozess des strategischen Managements.....	27
<b>3. Wettbewerbsanalyse als Gegenstand betriebswirtschaftlicher Forschung.....</b>	<b>35</b>
3.1. Entwicklungslinien der Wettbewerbsanalyse.....	35
3.1.1. Die klassische Konkurrenzanalyse.....	35
3.1.2. Porter-ein System zur Konkurrentenanalyse.....	45
3.1.3. Impulse durch Benchmarking.....	51
3.2. Die strategische Wettbewerbsanalyse.....	56
3.2.1. Begriffliche Abgrenzung.....	56
3.2.2. Die strategische Wettbewerbssituation.....	60
3.2.3. Ziele und Aufgaben der strategischen Wettbewerbsanalyse.....	67
3.2.4. Strukturierung der strategischen Wettbewerbsanalyse.....	70
3.2.5. Competitive Intelligence System.....	73

<b>4. Zum Stand der strategischen Wettbewerbsanalyse in der Unternehmenspraxis.....</b>	<b>79</b>
4.1. Gestaltung des Forschungsdesigns und Erläuterung der Durchführung der empirischen Untersuchung.....	79
4.2. Die Untersuchungseinheit.....	81
4.3. Empirische Befunde zum Stand der strategischen Wettbewerbsanalyse	84
4.4. <i>Exkurs</i> : Eine Realtypologie der strategischen Wettbewerbsanalyse.....	101
4.4.1. Typenbildende Merkmale.....	101
4.4.2. Vier Realtypen der strategischen Wettbewerbsanalyse.....	102
4.4.3. Ein Entwicklungspfad der strategischen Wettbewerbsanalyse.....	106
4.5. Anforderungen an die Weiterentwicklung der strategischen Wettbewerbsanalyse aus Sicht der Unternehmenspraxis.....	108
<b>5. Konzeption einer strategischen Wettbewerbsanalyse.....</b>	<b>113</b>
5.1. Systematisierung der Anforderungen an die Konzeption zur strategischen Wettbewerbsanalyse.....	113
5.2. Überblick über die Konzeption.....	117
5.3. Die Abgrenzung der relevanten Wettbewerber.....	120
5.4. Instrumentarium der strategischen Wettbewerbsanalyse.....	130
5.4.1. Analyse der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage als Basis der strategischen Handlungsfähigkeit.....	130
a) Vorüberlegungen zur internationalen Vergleichbarkeit.....	132
b) Auswahl geeigneter Performancemaßstäbe.....	139
c) Aufbereitung in der Performance Card.....	143
5.4.2. Analyse der internationalen Positionierung.....	146
a) Klassische Strategien der Internationalisierung.....	148
b) Operationalisierung der Internationalisierung.....	149
c) Indikatoren zur Messung der Internationalisierung.....	151
d) Abbildung der Internationalisierung im Rahmen der strategischen Wettbewerbsanalyse.....	156
e) Spezialfall - Die Internationalisierung von F&E-Aktivitäten ..	160
5.4.3. Analyse der Diversifikation.....	162
a) Motive und Ziele der Diversifikation.....	164
b) Alternative Formen der Messung der Diversifikation.....	167
c) Performancewirkungen der Diversifikation - Trendbewegungen.....	175
d) Messung der Diversifikation im Rahmen der strategischen Wettbewerbsanalyse.....	177

5.4.4. Analyse der Unternehmensstrategie.....	181
a) Strategische Optionen auf Unternehmensebene.....	181
b) Entwurf zur Abbildung der Strategie im Rahmen der strategischen Wettbewerbsanalyse.....	185
5.4.5. Analyse der Unternehmensveränderung.....	189
a) Die Bedeutung der strategischen Manöver.....	189
b) Analyse der auf Konzentration ausgerichteten strategischen Manöver.....	195
c) Analyse der auf Wachstum ausgerichteten strategischen Manöver.....	199
d) Möglichkeiten der Auswertung und Dokumentation strategischer Manöver.....	207
5.4.6. Kapitalmarktorientierte Analyse der Wettbewerber.....	213
a) Einzelwertorientierte Aktienanalyse im Rahmen der strategischen Wettbewerbsanalyse.....	215
b) Kapitalmarktreaktion auf strategische Manöver.....	217
c) Ausgestaltung eines Kapitalmarkindexes für die strategische Wettbewerbsanalyse.....	222
5.5. Integration der Analysebausteine.....	226
5.6. Überprüfung der an das Konzept gestellten Anforderungen.....	229
<b>6. Erste Anwendung am Beispiel der „Spezialchemie“.....</b>	<b>233</b>
6.1. Die Besonderheiten des Testfeldes „Spezialchemie“.....	233
6.2. Anwendung der Konzeption der strategischen Wettbewerbsanalyse auf das Fallbeispiel.....	241
6.2.1. Identifikation der Peer Group anhand des Konzeptes zur Abgrenzung der relevanten Wettbewerber.....	241
6.2.2. Kritische Diskussion ausgewählter Anwendungsergebnisse der Instrumente der strategischen Wettbewerbsanalyse.....	247
a) Die Messung der Internationalisierung.....	247
b) Die Analyse der Diversifikation.....	253
c) Die Analyse strategischer Manöver am Beispiel der Degussa AG.....	259
<b>7. Zusammenfassung und Ausblick.....</b>	<b>265</b>
Anhänge.....	273
Literaturverzeichnis.....	313