

Jörg Rockenhäuser

Digitale Konvergenz und Kompetenzen- management

Mit einem Geleitwort

von Prof. Dr. Dr. h.c. Werner Hans Engelhardt

Technische Universität Darmstadt
Fachbereich 1
Betriebswirtschaftliche Bibliothek
Inventar-Nr.: 52.919
Abstell-Nr.: A 12 / 3493
.....
.....
.....
00338042

Deutscher UniversitätsVerlag

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XIII
Tabellenverzeichnis	XVII
Abkürzungsverzeichnis	XIX
1. Zunehmende digitale Konvergenz in den Informations- und Kommunikationsindustrien	1
1.1 Zunehmende Bedeutung der Informations- und Kommunikationstechnologien	1
1.2 Herausforderungen in einer digitalen und vernetzten Welt	7
1.3 Zielsetzung, Aufbau und Grundlagen der Arbeit	9
2. Die digitale Konvergenz verändert den strategischen Handlungsraum	13
2.1. Definition und Charakteristika der Digitalen Konvergenz	13
2.2. Konvergenztreiber und deren Implikationen auf den strategischen Handlungsraum	19
2.2.1. Digitalisierung und Vernetzung als wesentliche Technologietreiber	20
2.2.1.1. Vorteile der digitalen Technologien	21
2.2.1.2. Moore´s Law: Leistungssteigerungen in den Mikroprozessor- und Speichertechnologien	22
2.2.1.3. Metcalfe´s Law: Leistungssteigerung in den Kommunikationstechnologien	25
2.2.1.4. Zwischenfazit	27
2.2.2. Deregulierung	29
2.2.3. Consumerization und Personalisierung	32
2.2.4. Kreatives Unternehmertum	36
2.3. Konvergenzbarrieren	40
2.4. Ausprägungsformen der digitalen Konvergenz	42
2.5. Das Internet als Rückrat der digitalen Wirtschaft	45
2.5.1. Das Internet als dominierendes Beispiel eines konvergierenden Mediums	45
2.5.2. Die Entwicklung des Internet	46

2.5.3. Das Internet als globale und digitale Kommunikationsinfrastruktur	48
2.5.4. Das Internet als bedeutender Wirtschaftsfaktor	52
2.5.5. Problemfelder und Handlungsbedarf im Internet	55
2.5.6. Zwischenfazit	57
2.6. Zusammenfassende Darstellung der Auswirkungen der digitalen Konvergenz auf den strategischen Handlungsraum	58
3. Auswirkungen der digitalen Konvergenz auf den Wertschöpfungsprozeß der IuK-Industrien	63
3.1. Die Konvergenz-Wertschöpfungskette als Erklärungsrahmen für die Veränderungen in den IuK-Industrien	63
3.1.1. Bereiche der Konvergenz-Wertschöpfungskette in den IuK-Industrien	64
3.1.2. Neue Rahmenbedingungen durch interdependente, horizontale Industriebereiche	67
3.2. Verlauf des Konvergenzprozesses	69
3.2.1. Entwicklung des Konvergenzprozesses in den IuK-Industrien	69
3.2.2. Phasen und Timing des Konvergenzprozesses	70
3.2.3. Ausstrahlung der digitalen Konvergenz auf andere Industrien	74
3.3. Die Computer- und Unterhaltungselektronikindustrien als Beispiele konvergierender Industrien	76
3.3.1. Besondere Bedeutung der Computer- und Unterhaltungselektronikindustrien im Konvergenzprozeß	76
3.3.2. Ausgangssituation und Konvergenzeinflüsse in der Computerindustrie	77
3.3.3. Ausgangssituation und Konvergenzeinflüsse in der Unterhaltungselektronikindustrie	81
3.3.4. Zwischenfazit	85
3.4. Microsoft als Beispiel für eine proaktive Konvergenzstrategie	86
3.5. Zusammenfassende Darstellung der veränderten Anforderungen in der Computer- und Unterhaltungselektronikindustrie angesichts der digitalen Konvergenz	90

4. Wertorientiertes Management von Kompetenzen-Gaps als Basis einer ressourcenorientierten Konvergenzstrategie in den IuK-Industrien	93
4.1. Ressourcenorientierte Forschungsansätze im strategischen Management als Ausgangspunkt einer Konvergenzstrategie	94
4.1.1. Industrial Organization und Resource-Based-View als konkurrierende Ansätze im Strategischen Management	94
4.1.1.1. Der Industrial Organization Ansatz	94
4.1.1.2. Der Resource-Based-View	96
4.1.1.3. Einbindung des Resource-Based-View in einen integrierten Ansatz	98
4.1.1.4. Besondere Bedeutung des Resource-Based-View für Unternehmen im konvergierenden Umfeld	101
4.1.2. Schaffung einer terminologischen Basis: Abgrenzung von Ressourcen, Kompetenzen und Kernkompetenzen	104
4.1.2.1. Tangible und intangible Ressourcen	104
4.1.2.2. Prozessualer Charakter der Kompetenzen	107
4.1.2.3. Kernkompetenzen als Basis für die Erzielung von Wettbewerbsvorteilen	109
4.2. Wertorientiertes Kompetenzenmanagement als Metakompetenz	112
4.2.1. Anforderungen an ein wertorientiertes Kompetenzenmanagement im konvergierendem Umfeld	114
4.2.2. Integration der Zeitachse durch das Management von Kompetenzen-Lebenszyklen	117
4.3. Module des wertorientierten Kompetenzenmanagements im konvergierenden Umfeld	121
4.3.1. Bestimmung der relativen Kompetenzen-Istpositionierung	122
4.3.1.1. Identifikation der unternehmerischen Kernkompetenzen	122
4.3.1.2. Bewertung und Positionierung der Kompetenzen und Kernkompetenzen	126
4.3.2. Analyse der konvergenzbedingten marktseitigen Veränderungen	130
4.3.2.1. Konvergenzbedingte Veränderung der Kundenanforderungen	130
4.3.2.2. Methoden zur Antizipation zukünftiger Kundenbedürfnisse	131
4.3.2.3. Evaluierung neuer Marktopportunitäten	133

4.3.3. Analyse der konvergenzinduzierten ressourcenseitigen Veränderungen	136
4.3.3.1. Auswahl eines geeigneten Analyserahmens zur Identifikation konvergenzinduzierter Veränderungen	136
4.3.3.2. Analyse der konvergenzinduzierten Auswirkungen auf die betrieblichen Wertschöpfungsprozesse aus Sicht der Computer- und Unterhaltungselektronikindustrie.	137
4.3.3.2.1. Forschung und Entwicklung <i>Case: Neuausrichtung der Produktentwicklung im Consumer Electronics Bereich von Philips</i>	138
4.3.3.2.2. Beschaffung und Fertigung <i>Case: National Semiconductor's System-on-the-chip Strategie</i>	142
4.3.3.2.3. Distribution	145
4.3.3.2.4. Marketing, Verkauf und Kundenservice <i>Case: Dell Computer</i>	148
4.3.3.3. Treiber der Veränderungen: Operationalisierung der Konvergenzauswirkungen	151
4.3.4. Ermittlung und Quantifizierung der Kompetenzen-Gaps für die potentiell wertschaffenden Alternativen	152
4.3.4.1. Ermittlung der absoluten und relativen Kompetenzen-Gaps in den bestehenden Geschäftsfeldern	154
4.3.4.2. Zusätzliche Anforderungen bei der Ermittlung von Kompetenzen-Gaps in potentiellen neuen Geschäftsfeldern	157
4.3.4.3. Bestimmung und Quantifizierung des kompetenzen- spezifischen Anpassungsbedarfs	158
4.3.5. Interne vs. externe Optionen des Kompetenzaufbaus.	161
4.3.5.1. Interne Optionen des Kompetenzaufbaus	162
4.3.5.2. Externe Optionen des Kompetenzaufbaus	163
4.3.6. Wertgetriebene Auswahl der Handlungsoptionen	166
5. Zusammenfassung und Ausblick	171
Anhang: Verzeichnis der Gesprächspartner	177
Literaturverzeichnis	181