

## Inhaltsübersicht

<b>Einführung .....</b>	<b>1</b>
<b>I. Problemstellung .....</b>	<b>1</b>
<b>II. Zielsetzung und Aufbau der Untersuchung.....</b>	<b>2</b>
<b>Erster Teil: Grundlagen der jahresabschlussbasierten Konkurrenzanalyse.....</b>	<b>5</b>
<b>I. Grundlagen der Konkurrenzanalyse .....</b>	<b>5</b>
<b>II. Jahresabschlüsse als Informationsquelle der Konkurrenzanalyse.....</b>	<b>9</b>
<b>III. Entwicklung der Rahmenbedingungen für eine jahresabschlussbasierte Konkurrenzanalyse.....</b>	<b>19</b>
<b>IV. Kosten und Nutzen der jahresabschlussbasierten Konkurrenzanalyse.....</b>	<b>25</b>
<b>Zweiter Teil: Informationsbedarf der Konkurrenzanalyse .....</b>	<b>29</b>
<b>I. Überlegungen zur Ermittlung des Informationsbedarfs .....</b>	<b>29</b>
<b>II. Ableitung des Informationsbedarfs der Branchenanalyse .....</b>	<b>31</b>
<b>III. Ableitung des Informationsbedarfs der Konkurrentenanalyse .....</b>	<b>68</b>
<b>Dritter Teil: Jahresabschlüsse zur Befriedigung des Informationsbedarfs der Konkurrenzanalyse.....</b>	<b>111</b>
<b>I. Untersuchung der Eignung von Jahresabschlüssen zur Befriedigung des Informationsbedarfs – Vorgehen und Problematik.....</b>	<b>111</b>
<b>II. Eignung von Jahresabschlüssen zur Befriedigung des Informationsbedarfs der Branchenanalyse – Identifikation der strukturellen Determinanten der Wettbewerbsintensität .....</b>	<b>117</b>
<b>III. Eignung von Jahresabschlüssen zur Befriedigung des Informationsbedarfs der Konkurrentenanalyse .....</b>	<b>198</b>
<b>Vierter Teil: Wichtige Ergebnisse.....</b>	<b>242</b>

## Inhaltsverzeichnis

<b>Einführung</b> .....	<b>1</b>
<b>I. Problemstellung</b> .....	<b>1</b>
<b>II. Zielsetzung und Aufbau der Untersuchung</b> .....	<b>2</b>
<b>Erster Teil: Grundlagen der jahresabschlussbasierten Konkurrenzanalyse</b> .....	<b>5</b>
<b>I. Grundlagen der Konkurrenzanalyse</b> .....	<b>5</b>
A. Branche und Konkurrenten als Betrachtungsgegenstände der Konkurrenzanalyse .....	5
B. Einordnung der Konkurrenzforschung in die Marktforschung und zentrale Besonderheiten des einsetzbaren Methodenspektrums .....	7
C. Juristische und ethische Aspekte der Gewinnung von Konkurrenzinformationen .....	8
<b>II. Jahresabschlüsse als Informationsquelle der Konkurrenzanalyse</b> .....	<b>9</b>
A. Konzeptionelle Eignung von Jahresabschlüssen als Informationsquelle der Konkurrenzanalyse.....	9
B. Bestimmung des Untersuchungsumfangs.....	10
C. Systematisierung und Bewertung des Jahresabschlusses und alternativer Informationsquellen der Konkurrenzanalyse.....	16
<b>III. Entwicklung der Rahmenbedingungen für eine jahresabschlussbasierte Konkurrenzanalyse</b> .....	<b>19</b>
A. Publizitätsvorschriften und deren Einhaltung.....	19
B. Kapitalmarktanforderungen.....	22
C. Internationale Rechnungslegungsvorschriften.....	23
<b>IV. Kosten und Nutzen der jahresabschlussbasierten Konkurrenzanalyse</b> .....	<b>25</b>

<b>Zweiter Teil: Informationsbedarf der Konkurrenzanalyse .....</b>	<b>29</b>
<b>I. Überlegungen zur Ermittlung des Informationsbedarfs .....</b>	<b>29</b>
<b>II. Ableitung des Informationsbedarfs der Branchenanalyse .....</b>	<b>31</b>
A. Ansätze der Branchenanalyse zur Ableitung des Informationsbedarfs.....	32
1. Branchenstrukturanalyse nach Porter .....	32
2. Weitere ausgewählte Ansätze .....	34
B. Identifikation relevanter Konkurrenten und Branchenabgrenzung als vorgelagerter Informationsbedarf.....	36
C. Identifikation des Informationsbedarfs anhand der strukturellen Determinanten der Wettbewerbsintensität.....	41
1. Rivalität unter den bestehenden Wettbewerbern .....	41
a) Wettbewerberstruktur.....	41
b) Kostenstruktur.....	44
c) Branchenwachstum .....	46
d) Marktaustrittsbarrieren.....	46
2. Bedrohung durch neue Konkurrenten.....	49
a) Markteintrittsbarrieren .....	50
b) Absehbare Reaktionen der etablierten Wettbewerber .....	58
3. Druck durch Substitutionsprodukte .....	61
4. Verhandlungsstärke der Lieferanten.....	63
a) Abnehmerstruktur .....	64
b) Lieferantenstruktur.....	66
5. Verhandlungsmacht der Abnehmer .....	67
<b>III. Ableitung des Informationsbedarfs der Konkurrentenanalyse .....</b>	<b>68</b>
A. Ansätze der Konkurrentenanalyse zur Ableitung des Informationsbedarfs.....	68
1. Konkurrentenanalyse nach Porter – Ableitung des Reaktionsprofils der Konkurrenten.....	68
2. Erfolgsfaktorenanalyse .....	70
3. Stärken-/ Schwächenanalyse.....	72
a) Klassische Ansätze der Stärken-/ Schwächenanalyse .....	74

b)	Wertorientierte Ansätze der Stärken-/ Schwächenanalyse .....	75
c)	Ressourcen- und kompetenzorientierte Ansätze der Stärken-/ Schwächenanalyse .....	77
d)	Benchmarking und Betriebsvergleich .....	78
4.	Portfolioanalyse und sonstige Ansätze .....	82
B.	Informationsbedarf zur Ableitung des Reaktionsprofils der Konkurrenten.....	83
1.	Ziele der Konkurrenten für die Zukunft.....	83
a)	Außerökonomische Ziele .....	84
b)	Ökonomische Ziele .....	86
2.	Annahmen der Konkurrenten über sich und ihre Branche.....	90
3.	Gegenwärtige Strategie der Konkurrenten.....	92
4.	Stärken und Schwächen der Konkurrenten.....	95
C.	Informationsbedarf zur Ableitung der Erfolgsfaktoren-Ausstattung der Konkurrenten.....	96
1.	Return on Investment determinierende Erfolgsfaktoren .....	96
2.	Cash Flow determinierende Erfolgsfaktoren .....	98
D.	Informationsbedarf zur Ableitung von Stärken und Schwächen der Konkurrenten.....	100
1.	Informationsbedarf zur Ableitung funktionsbereichs- und produktbezogener Stärken und Schwächen .....	100
a)	Funktionsbereichsbezogene Stärken und Schwächen .....	100
b)	Produktbezogene Stärken und Schwächen.....	101
2.	Informationsbedarf zur Ableitung ressourcen- und kompetenzorientierter Stärken und Schwächen.....	103
E.	Informationsbedarf zur Ableitung der Portfoliostruktur des Konkurrenten.....	104
1.	Informationsbedarf zur Ableitung des Marktanteils-/ Marktwachstumsportfolios .....	104
2.	Informationsbedarf zur Ableitung des Marktattraktivitäts-/ Wettbewerbsvorteilsportfolios.....	107

<b>Dritter Teil: Jahresabschlüsse zur Befriedigung des Informationsbedarfs der Konkurrenzanalyse.....</b>	<b>111</b>
<b>I. Untersuchung der Eignung von Jahresabschlüssen zur Befriedigung des Informationsbedarfs – Vorgehen und Problematik.....</b>	<b>111</b>
A. Grenzen der jahresabschlussbasierten Konkurrenzanalyse .....	111
B. Darstellung und Erläuterung der angewandten Prüflöge.....	112
C. Darstellung und Erläuterung der angewandten Bewertungslogik .....	114
<b>II. Eignung von Jahresabschlüssen zur Befriedigung des Informationsbedarfs der Branchenanalyse – Identifikation der strukturellen Determinanten der Wettbewerbsintensität .....</b>	<b>117</b>
A. Ermittlung der Rivalität unter den bestehenden Unternehmen.....	117
1. Wettbewerberstruktur .....	117
a) Anzahl und Größe der Wettbewerber.....	117
b) Heterogenität der Wettbewerber .....	121
c) Ausstattung der Wettbewerber.....	131
d) Zwischenergebnis.....	132
2. Kostenstruktur .....	133
a) Fixkostenanteil .....	140
(1) Fixkosten .....	143
(2) Wertschöpfung.....	152
(3) Gesamtkosten.....	155
b) Economies of Scale .....	157
c) Lagerkosten.....	160
d) Umstellungskosten.....	164
e) Zwischenergebnis.....	165
3. Branchenwachstum.....	166
4. Marktaustrittsbarrieren .....	169
a) Kostenstruktur der Branche.....	169
(1) Direkte Methode.....	170
(2) Indirekte Methode.....	171
b) Strategische Bedeutung der Branche.....	173
c) Emotionale Bedeutung der Branche.....	174

B.	Ermittlung der Bedrohung durch neue Konkurrenten .....	177
1.	Markteintrittsbarrieren .....	177
a)	Größenunabhängige Kostenvorteile .....	178
b)	Kapitalintensität der Branche .....	182
c)	Risiken des Markteintritts .....	185
d)	Kundenbindung .....	186
e)	Zugang zu Vertriebskanälen .....	187
f)	Zwischenergebnis .....	188
2.	Absehbare Reaktionen der etablierten Anbieter .....	188
a)	Kostenstruktur der etablierten Wettbewerber .....	189
b)	Art und Ausmaß der Reaktion gegen früher Eintretende .....	190
c)	Branchenwachstum .....	190
d)	Umfang der Ressourcen zur Vergeltung .....	191
e)	Zwischenergebnis .....	193
C.	Ermittlung des Drucks durch Substitutionsprodukte .....	193
1.	Preis-/Leistungsverhältnis von Substituten .....	193
2.	Verfügbarkeit von Substituten .....	194
3.	Zwischenergebnis .....	194
D.	Ermittlung der Verhandlungsstärke der Abnehmer und Lieferanten .....	195
1.	Abnehmerstruktur .....	195
2.	Lieferantenstruktur .....	197
3.	Zwischenergebnis .....	197
<b>III.</b>	<b>Eignung von Jahresabschlüssen zur Befriedigung des Informationsbedarfs der Konkurrentenanalyse .....</b>	<b>198</b>
A.	Ableitung des Reaktionsprofils der Konkurrenten .....	198
1.	Ziele der Konkurrenten für die Zukunft .....	198
a)	Außerökonomische Ziele .....	198
b)	Ökonomische Ziele .....	200
2.	Annahmen der Konkurrenten über sich und ihre Branche .....	201
a)	Geschichte des Konkurrenten .....	201
b)	Management des Konkurrenten .....	204
c)	Langfristige Beratungsverhältnisse .....	205
3.	Gegenwärtige Strategie der Konkurrenten .....	206

4. Stärken und Schwächen der Konkurrenten .....	207
5. Zwischenergebnis .....	208
<b>B. Ermittlung der Erfolgsfaktorenausstattung der Konkurrenten.....</b>	<b>208</b>
1. ROI determinierende Erfolgsfaktoren.....	208
a) Marktattraktivität .....	208
b) Stärke der Wettbewerbsposition.....	211
c) Allgemeine Unternehmensmerkmale .....	213
d) Entscheidungsabhängige Kosten.....	215
e) Effizienz von Investitionen .....	219
f) Veränderung der Schlüsselfaktoren .....	222
g) Zwischenergebnis.....	223
2. Cash Flow determinierende Erfolgsfaktoren .....	224
a) Spezifische Kriterien.....	224
b) Zwischenergebnis.....	227
<b>C. Ermittlung der Stärken und Schwächen der Konkurrenten .....</b>	<b>228</b>
1. Funktionsbereichsbezogene Stärken und Schwächen.....	228
2. Ressourcen- und kompetenzorientierte Stärken und Schwächen.....	233
<b>D. Ableitung des Marktanteils-/ Marktwachstumsportfolios der Konkurrenten.....</b>	<b>238</b>
1. Relativer Marktanteil .....	238
2. Marktwachstum .....	238
<b>Vierter Teil: Wichtige Ergebnisse.....</b>	<b>242</b>
<b>Anhang und Verzeichnisse .....</b>	<b>249</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>250</b>
<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>251</b>
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>255</b>
<b>Verzeichnis der untersuchten Geschäftsberichte .....</b>	<b>277</b>