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

1. Einleitung 1

1.1. Problemstellung und Zielsetzung 1

1.2. Wissenschaftstheoretische Anmerkungen 4

1.3. Aufbau der Arbeit 5

2. Bildung und Bedeutung der Strategie im Unternehmen 9

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 Unternehmensprozess 26

2.4.1. Zusammenhang von Strategiebildung und strategischem Management 26

2.4.2. Strategische Wettbewerbsanalyse im Prozess des strategischen Managements 27

3. Wettbewerbsanalyse als Gegenstand betriebswirtschaftlicher Forschung 35

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

4. Zum Stand der strategischen Wettbewerbsanalyse in der Unternehmenspraxis 79
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. *Exkurs:* 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

5. Konzeption einer strategischen Wettbewerbsanalyse 113
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 Kapitalmarktindexes für die strategische Wettbewerbsanalyse 222
5.5. Integration der Analysebausteine 226
5.6. Überprüfung der an das Konzept gestellten Anforderungen 229

6. Erste Anwendung am Beispiel der „Spezialchemie" 233
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

7. Zusammenfassung und Ausblick 265

Anhänge 273

Literaturverzeichnis 313