

# Inhaltsverzeichnis

## Abbildungsverzeichnis ..... IX

### Einleitung:

#### Ausgangssituation und Zielsetzung der vorliegenden Arbeit ..... 1

### Erstes Kapitel:

#### Entwicklungstendenzen der Portfolio-Betrachtung..... 9

*Zur Renaissance der Portfoliothematik..... 10*

*Ein erster Blick auf die Forschung zum Portfoliomanagement ..... 12*

*Die Dominanz methodenbezogener Forschungsbeiträge..... 18*

*Aktuelle Themenfelder der Portfolio-Betrachtung ..... 24*

*Zum Begriffsfeld "Portfolio": Portfolio-Betrachtung,  
Portfoliomanagement, Portfolio-Methoden und Portfolio-Heuristik..... 35*

### Zweites Kapitel:

#### Wertorientiertes Portfoliomanagement..... 49

##### 2.1. Darstellung des wertorientierten Portfoliomanagements ..... 53

*Das Spektrum an wertorientierten Portfolio-Methoden..... 53*

*Das Werterzeugungs-/Cash-flow- und das Wertbeitragsportfolio..... 58*

*Die Value-Creation-Matrix und verwandte Ansätze ..... 66*

*Das multifaktorielle Wertportfolio ..... 71*

*Zur Weiterentwicklung wertorientierter Portfolio-Methoden: Das  
Wertgenese-Portfolio..... 77*

##### 2.2. Kritik und Würdigung des wertorientierten Portfoliomanagements ..... 85

*Zur Bedeutung und Quantifizierbarkeit von Flexibilität im  
wertorientierten Portfoliomanagement ..... 86*

*Die Zweckmäßigkeit von Quantifizierungen im wertorientierten  
Portfoliomanagement ..... 93*

*Die Auswirkungen des wertorientierten Portfoliomanagements auf  
die Investor-Beziehungen ..... 99*

<b>Zwischenbetrachtung:</b>	
<b>"Portfoliomanagement und Wertorientierung" – eine erweiterte Sichtweise .....</b>	<b>109</b>
<i>Zur Notwendigkeit einer erweiterten Sichtweise .....</i>	<i>111</i>
<i>Der Zusammenhang von Wertorientierung und Wissen.....</i>	<i>116</i>
<i>Der Einfluß weiterer portfoliorelevanter Themenfelder.....</i>	<i>122</i>
<b>Drittes Kapitel:</b>	
<b>Portfolio-Betrachtung, Wissen und Wertorientierung .....</b>	<b>129</b>
3.1. Ebenen eines wissensbezogenen und wertorientierten Portfoliomanagements .....	130
<i>Die alloкатive Ebene: Wissenstransfers zwischen Geschäftsfeldern.....</i>	<i>131</i>
<i>Die evaluative Ebene (1): Quantitative Ermittlung der relativen Wissensposition strategischer Geschäftsfelder.....</i>	<i>138</i>
<i>Die evaluative Ebene (2): Qualitative Ermittlung der relativen Wissensposition strategischer Geschäftsfelder und Implikationen .....</i>	<i>150</i>
3.2. Vertiefende Reflexionen zu einer wissensbezogenen und wertorientierten Portfolio-Betrachtung.....	160
<i>Die Matrix der Normwissensstrategien.....</i>	<i>161</i>
<i>Die Betrachtung der Unternehmung als Portfolio von Wissensfeldern .....</i>	<i>168</i>
<i>Portfolio-Betrachtung als Aufmerksamkeitsbewegung.....</i>	<i>176</i>
<b>Schlußbetrachtung.....</b>	<b>189</b>
<i>Leitlinien der Argumentation.....</i>	<i>189</i>
<i>Ausblick: Von der Methodenorientierung zur Grundhaltung einer strategischen Führung .....</i>	<i>197</i>
<b>Anhang 1:</b>	
<b>Literaturhinweise zur "Übersichtskarte" der Entwicklungslinien der Portfolio-Methodik .....</b>	<b>207</b>
<b>Anhang 2:</b>	
<b>Ergänzende Literaturhinweise zum Spektrum wertorientierter Portfolio-Methoden.....</b>	<b>211</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>217</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abb. 1-1:	Systematisierung der Beiträge zum Forschungsfeld Portfoliomanagement .....	13
Abb. 1-2:	Marktwachstums-/Marktanteils-Portfolio der Boston Consulting Group und finanzielle Saldenbilanz.....	20
Abb. 1-3:	Klassische Methoden mit Bezug auf den Primärbereich (a) und Weiterentwicklungen und Modifikationen dieser klassischen Methoden (b) – Beispiele .....	21
Abb. 1-4:	Entwicklungslinien der Portfolio-Methodik: Eine "Übersichtskarte" .....	22
Abb. 1-5:	Strukturierung des Begriffsfeldes "Portfolio" nach betrachteten Bezugsfeldern und Charakter der Portfolio-Betrachtung.....	43
Abb. 2-1:	Cash- und Accrual-Konzept zur wertorientierten Betrachtung des Unternehmensportfolios.....	51
Abb. 2-2:	Betrachtung des Spektrums wertorientierter Portfolio-Methoden anhand inhaltlicher Charakteristika.....	56
Abb. 2-3:	Betrachtung des Spektrums wertorientierter Portfolio-Methoden hinsichtlich der Anwendbarkeit.....	57
Abb. 2-4:	Werterzeugungs-/Cash-flow-Portfolio .....	59
Abb. 2-5:	Wertbeitragsportfolio der Boston Consulting Group .....	63
Abb. 2-6:	Cash-flow Profil und SVER.....	68
Abb. 2-7:	Value-Creation-Matrix .....	69
Abb. 2-8:	Das multifaktorielle Wertportfolio von Roland Berger & Partner.....	74
Abb. 2-9:	Mögliches Scoring-Verfahren zur Ermittlung der relativen Wertgenerierungsposition eines strategischen Geschäftsfeldes (Beispiel Automobil-Zulieferindustrie).....	82
Abb. 2-10:	Exemplarische Einteilung des Wertgenese-Portfolios in eine A-, B- und C-Zone.....	84
Abb. 2-11:	Einflußfaktoren auf den Wert von Realoptionen .....	91

Abb. Z-1:	Der Zusammenhang von Portfolio-Betrachtungen, Wertorientierung, Wissen und weiteren portfoliorelevanten Themenfeldern .....	110
Abb. 3-1:	Ansätze zur quantitativen Ermittlung der relativen Wissensposition strategischer Geschäftsfelder .....	140
Abb. 3-2:	Schema zur bestandsorientierten Bestimmung der relativen technologischen Wissensposition (am Beispiel eines Geschäftsfeldes der Automobilindustrie) .....	143
Abb. 3-3:	Ermittlung des "Wissensträger-Effizienz-Koeffizienten" (WEK) als Grundlage der Einschätzung der relativen Wissensposition eines fokalen Geschäftsfeldes .....	147
Abb. 3-4:	Schema zum produkt-/marktorientierten Scoring der relativen Wissensposition .....	152
Abb. 3-5:	Wissensbezogenes und wertorientiertes Geschäftsfeld-Portfolio ....	156
Abb. 3-6:	Matrix der Normwissensstrategien .....	163
Abb. 3-7:	Portfolio strategischer Wissenskomponenten und idealtypischer Wissenslebenszyklus .....	166
Abb. 3-8:	Bewegung der Aufmerksamkeit bei der Genese von Wissen .....	178
Abb. 3-9:	Intensität und Modus der Aufmerksamkeitsallokation im Rahmen von Portfolio-Betrachtungen .....	184