

Verzeichnis der Abbildungen

Abb. 1 :	Schematische Darstellung eines (4-Phasen-)Produktmarktzyklus	23
Abb. 2 :	Schematische Darstellung von Beispielen empirisch beobachteter Marktzyklusverläufe	24
Abb. 3 :	Schema des integrierten Produktlebenszykluskonzeptes	27
Abb. 4 :	Integriertes Lebenszyklus-Konzept am Beispiel der Uhr	34
Abb. 5 :	Schematische Darstellung von Erfahrungskurven.	37
Abb. 6 :	Konkurrenzbereich First-Follower bei expandierendem Entstehungszyklus und kontrahierendem Marktzyklus.	45
Abb. 7 :	Chancenverhältnis First-Follower im Lebenszyklus- und Erfahrungskurvenkontext	47
Abb. 8 :	Strategie des "Überholens ohne Einzuholen".	51
Abb. 9 :	Beispiele für "Überholer-Strategien".	52
Abb. 10:	Modelle strategischer Handlungstypen.	55
Abb. 11:	Stammbaumanalyse des (zusätzlich notwendigen) Kapazitäts- bzw. Erfahrungspotentials.	58
Abb. 12:	Technologie-Lücke Japan-BRD	60
Abb. 13:	Zusammenhang von relativem Marktanteil bzw. Cash-Erzeugung und Marktwachstum bzw. Cash-Verbrauch	66
Abb. 14:	Verlagerung des Vorbereitungsgrades durch Diffusion der Mikroelektronik	73
Abb. 15:	Produkte - Technologien - Zusammenhang.	81
Abb. 16:	Technologieattraktivität im Systemkontext	83
Abb. 17:	Matrizensystem zur Ermittlung von "Technologielisten"	84
Abb. 18:	Komponenten der "Technologieattraktivität".	88

Abb. 19:	Komponenten der "Ressourcenstärke".	91
Abb. 20:	Beispiel eines Technologie-Portfolios mit Produkt- und Prozeßtechnologie - Erfassung über verschiedene Hierarchieebenen	93
Abb. 21:	Transformation der gegenwärtigen Technologieposition in die Zukunft durch Früherkennung konkurrierender Technologien.	94
Abb. 22:	Lösungsmöglichkeiten von elektronischen Schaltungen in Abhängigkeit von Stückzahlen und Problemkomplexität	96
Abb. 23:	Zukunftsorientierte Positionierung unterschiedlicher innovativer konkreter Lösungen für eine gemeinsame Technologiefunktion.	97
Abb. 24:	Strategische Verhaltensempfehlungen des Technologie-Portfolios.	99
Abb. 25:	Investitionsempfehlungen.	100
Abb. 26:	Desinvestitionsempfehlungen	101
Abb. 27:	Selektionsempfehlungen.	102
Abb. 28:	Komplementarität der technischen Strategien	103
Abb. 29:	Morphologischer Kasten der Uhr.	106
Abb. 30:	Allgemeines Modell der Technologiegenetik	107
Abb. 31:	Technische Funktionskategorien.	110
Abb. 32:	Funktionsstruktur von Maschinenelementen	113
Abb. 33:	Know-How-Matrix	116
Abb. 34:	"Standort"- und Beschaffungskategorien zur Bewertung von Stärken und Schwächen des angewandten Know-How bzw. zur Abschätzung von Beschaffungsschwierigkeiten und -notwendigkeiten des erforderlichen Know-How.	118
Abb. 35:	Matrix zur Know-How-Abweichungs- bzw. Differenzenanalyse.	120
Abb. 36:	Schema der Wissenschaftslogik	124
Abb. 37:	Grundaufbau der Analyse- und Beurteilungsmatrix für strategische Produktionsfaktoren	133

Inhaltsverzeichnis

1.	Zeit als strategische Ressource - Das Drama der Imitatoren	13
2.	Grundlegende Modelle der strategischen Planung . . .	22
2.1.	Das Lebenszyklus-Konzept im Rahmen der strategischen Planung	22
2.1.1.	Aufbau und Stellenwert des traditionellen Lebenszyklus-Konzepts . . .	22
2.1.2.	Aufbau und Stellenwert des integrierten Lebenszyklus-Konzepts	26
2.2.	Das Erfahrungskurven-Konzept im Rahmen der strategischen Planung	35
2.2.1.	Darstellung und Aussagen des Erfahrungskurven-Konzepts	35
2.2.2.	Stellenwert des Marktwachstums im Erfahrungskurven-Konzept	39
2.2.3.	Stellenwert des Marktanteils im Erfahrungskurven-Konzept	40
2.2.4.	Kritik des Erfahrungskurven-Konzepts . .	41
3.	Gegenüberstellung der beiden prinzipiellen strategischen Verhaltensweisen "First" oder "Follower"	44
3.1.	Bedeutung der Reihenfolge des Markteintritts bei einer Verschiebung der Lebenszyklusphasen	44
3.2.	Beurteilung einer Follower-Strategie des Einholens auf Basis des Erfahrungskurven-Konzepts	46

4.	"Überholen ohne Einzuholen" bzw. "Strategie des First" als einzige Alternative im Dilemma von Entstehungszyklenexpansion und Marktzyklenkontraktion.	50
4.1.	Aktives Agieren auf der Ebene der Technik statt passives Reagieren auf der Ebene konkreter Konkurrenzprodukte oder -verfahren als Ausweg	54
4.2.	Spezifischer Bedarf an technologieorientierten Methoden	61
5.	Prognose strategischer Zukunftsgeschäftsfelder	64
5.1.	Die Markt-Portfolio-Methode	64
5.1.1.	Stellenwert der Markt-Portfolios im Kontext der strategischen Unternehmensplanung	64
5.1.2.	Konzeption der Markt-Portfolios	65
5.1.2.1.	Aufbau der Portfolio-Matrix	65
5.1.2.2.	Charakterisierung der Feldinhalte	67
5.1.2.3.	Normstrategien des Markt-Portfolios	68
5.1.3.	Kritische Würdigung der Markt-Portfolio-Konzeption	71
5.1.3.1.	Kritik der Normstrategien	71
5.1.3.2.	Zeitbezug im Markt-Portfolio	71
5.1.3.3.	Geschäftsfelderabgrenzung und Positionierungen.	72
5.1.3.4.	Dimensionen des Markt-Portfolios	75
5.1.4.	Zusammenfassende Würdigung des Markt-Portfolios im Kontext der strategischen Planung	75

5.1.5.	Notwendigkeit der Integration der Markt-Portfolio-Methode in eine technologie-orientierte Unternehmensplanung	77
5.2.	Die Technologie-Portfolio-Methode	77
5.2.1.	Vorbemerkungen	77
5.2.1.1.	Methoden der F&E-Projektbewertung als Vorläufer des Technologie-Portfolios	77
5.2.1.2.	Grundaufbau der Technologie-Portfolio-Matrix	79
5.2.2.	Ablauf der Technologie-Portfolio-Analyse	80
5.2.2.1.	Identifizierung von Technologien.	80
5.2.2.2.	Ermittlung des Ist-Zustandes der in der Unternehmung vorhandenen Technologien	85
5.2.2.2.1.	Bestimmung der Technologieattraktivität	85
5.2.2.2.2.	Ermittlung der Ressourcenstärke	89
5.2.2.3.	Transformation des Technologie-Portfolios vom Zeitpunkt t_0 zu einem zukünftigen Zeitpunkt t_1	92
5.2.2.4.	Überführung der Analyse in eine konkrete F&E-Programm und -Projektplanung mittels sogenannter "Handlungsempfehlungen"	98
5.2.2.4.1.	Investitionsstrategien	99
5.2.2.4.2.	Desinvestitionsstrategien	100
5.2.2.4.3.	Selektionsstrategien	101
5.2.3.	Theoretische Grundlagen zum Technologie-Portfolio	103
5.2.3.1.	Bedeutung der technologischen Voraussage zur Ermittlung der Technologieattraktivität	103

5.2.3.2. Know-How-Analyse als Voraussetzung zur Bestimmung der Ressourcenstärke 11

6. Weitere Perspektiven 13

Verzeichnis der Abbildungen

Literaturverzeichnis 13