

# Inhalt

Vorwort .....	9
Einleitung.....	13

## **Teil I: Allgemeine Analytische Methoden** ..... 23

### ~~X~~ *Kapitel 1: Die Strukturanalyse von Branchen* ..... 25

Strukturelle Determinanten der Wettbewerbsintensität.....	27
Strukturanalyse und Wettbewerbsstrategie .....	57
Strukturanalyse und Branchendefinition.....	60

### ~~X~~ *Kapitel 2: Typen von Wettbewerbsstrategien*..... 62

Drei Strategietypen .....	62
Zwischen den Stühlen.....	71
Risiken der Strategietypen .....	74

### *Kapitel 3: Ein System zur Konkurrentenanalyse* ..... 78

Die Elemente der Konkurrentenanalyse.....	81
Die Synthese der vier Elemente – Das Reaktionsprofil des Konkurrenten .....	102
Konkurrentenanalyse und Branchenprognosen .....	106
Die Notwendigkeit eines Nachrichtensystems über Konkurrenten .	106

### *Kapitel 4: Marktsignale* ..... 110

Arten von Marktsignalen.....	111
------------------------------	-----

Hinweise aus der Vergangenheit .....	124
Kann die Aufmerksamkeit für Marktsignale das Unternehmen ablenken? .....	124
<i>Kapitel 5: Wettbewerbsmaßnahmen</i> .....	126
Brancheninstabilität : Die Wahrscheinlichkeit von Wettbewerbskriegen .....	128
Wettbewerbsmaßnahmen .....	130
Verpflichtung .....	141
Orientierungspunkte.....	148
Eine Bemerkung zu Information und Geheimhaltung .....	149
<i>Kapitel 6: Die Strategie gegenüber Abnehmern und Lieferanten</i> .....	151
Die Auswahl der Abnehmer.....	151
Einkaufsstrategie .....	168
<i>Kapitel 7: Die brancheninterne Strukturanalyse</i> .....	173
Die Dimensionen der Wettbewerbsstrategie .....	174
Strategische Gruppen .....	177
Strategische Gruppen und die Rentabilität eines Unternehmens. .	191
Schlußfolgerungen für die Strategieformulierung .....	199
Die Karte der strategischen Gruppen als analytisches Instrument	204
<i>Kapitel 8: Branchenentwicklung</i> .....	208
Grundkonzepte der Branchenentwicklung .....	209
Evolutionäre Prozesse .....	216
Schlüsselbeziehungen im Prozeß der Branchenentwicklung .....	241
<b>Teil II: Typische Branchensituationen</b> .....	247
<i>Kapitel 9: Wettbewerbsstrategie in zersplitterten Branchen</i> .	249
Was führt zur Zersplitterung einer Branche? .....	250
Wie kann die Zersplitterung überwunden werden? .....	256

Mit der Zersplitterung fertig werden.....	263
Strategische Fallen .....	268
Strategieformulierung .....	271

### *Kapitel 10: Wettbewerbsstrategie in jungen Branchen* ..... 273

Die Struktur junger Branchen.....	274
Hindernisse für die Branchenentwicklung.....	280
Frühe und späte Märkte.....	285
Strategische Entscheidungen.....	290
Prognosemethoden.....	295
Branchen, in die man eintreten sollte .....	297

### *Kapitel 11: Der Übergang der Branche zur Reife* ..... 298

Der Branchenwandel während des Übergangs .....	299
Strategische Konsequenzen des Übergangs .....	302
Strategische Sackgassen der Übergangsphase .....	310
Organisatorische Konsequenzen der Reifephase.....	313
Der Übergang der Branche und der Unternehmensleiter .....	316

### *Kapitel 12: Wettbewerbsstrategie in schrumpfenden Branchen* ..... 318

Die strukturellen Determinanten des Wettbewerbs in der Niedergangsphase .....	320
Strategische Alternativen in der Niedergangsphase .....	334
Die Auswahl einer Strategie für die schrumpfende Branche .....	339
Gefahren im Niedergang .....	342
Vorbereitung auf den Niedergang.....	343

### *Kapitel 13: Wettbewerb in weltweiten Branchen*..... 345

Ursachen und Hindernisse für den weltweiten Wettbewerb .....	347
Die Entstehung weltweiter Branchen .....	359
Wettbewerb in weltweiten Branchen .....	364
Strategische Alternativen des weltweiten Wettbewerbs .....	367
Trends, die den weltweiten Wettbewerb beeinflussen .....	369

### **Teil III: Strategische Grundsatzentscheidungen** ..... 373

#### *Kapitel 14: Die strategische Analyse der vertikalen Integration* ..... 375

Strategische Nutzen und Kosten der vertikalen Integration.....	377
Spezifische strategische Aspekte der Vorwärtsintegration.....	393
Spezifische strategische Aspekte der Rückwärtsintegration .....	396
Langfristige Verträge und die Einsparungen aus der Integration .	397
Falsche Erwartungen in die vertikale Integration .....	401

#### *Kapitel 15: Kapazitätserweiterung* ..... 404

Elemente der Entscheidung zur Kapazitätserweiterung .....	405
Ursachen von Überkapazitäten.....	409
Präventivstrategien.....	418

#### *Kapitel 16: Eintritt in neue Märkte* ..... 422

Eintritt durch interne Entwicklung.....	423
Eintritt durch Akquisition .....	436
Stufenweiser Eintritt.....	442

#### Anhang A: Portfoliomethoden in der Konkurrentenanalyse .... 447

#### Anhang B: Die Durchführung einer Branchenanalyse..... 454

#### Bibliographie..... 471

#### Register ..... 477