

Inhaltsübersicht

Teil I

Diversifikation - eine unternehmerische Aufgabe

Kapitel 1: Diversifikation und Unternehmensstrategie

Kapitel 2: Diversifikation und Unternehmensverfassung

Teil II

Analyseinstrumente

Kapitel 1: Messung der Diversifikation

Kapitel 2: Strategische Analyse der Diversifikation

Kapitel 3: Portfolio-Matrix-Technik

Kapitel 4: Portefeuille-Theorie und Kapitalmarkttheorie

Kapitel 5: Shareholder-Value-Ansatz

Teil III

Bestimmung von Diversifikationsstrategien

Kapitel 1: Produktdiversifikation

Kapitel 2: Vertikale Integration

Kapitel 3: Diversifikation in Technologie

Kapitel 4: Konglomerate Diversifikation

Kapitel 5: Auslandsdiversifikation

Kapitel 6: Diversifikation durch Unternehmenskauf

Kapitel 7: Diversifikation durch strategische Allianzen

Teil IV

Organisatorische Durchsetzung von Diversifikationsstrategien

- Kapitel 1: Leitungsprobleme im diversifizierten Unternehmen
- Kapitel 2: Organisation der Diversifikation
- Kapitel 3: Innovative Strukturkonzepte

Teil V

Fallstudien

- Kapitel 1: Papierwerke Waldhof-Aschaffenburg (PWA) - Vertikale Integration
- Kapitel 2: Mannesmann - Diversifikation in neue Produkte, Technologien und Märkte
- Kapitel 3: Daimler Benz - Vom Fahrzeughersteller zum integrierten Technologiekonzern

Inhalt

Teil I

Diversifikation - eine unternehmerische Aufgabe

Kapitel 1: Diversifikation und Unternehmensstrategie

1. Diversifikation als Produkt-Markt-Strategie	21
2. Strategische Wahl der Diversifikation	24
3. Strategische Gruppen und Diversifikationstypen	29

Kapitel 2: Diversifikation und Unternehmensverfassung

1. Diversifikationsentscheidungen in der Aktiengesellschaft	41
2. Diversifikationsentscheidungen in der GmbH	60
2.1 Kompetenzabgrenzung in der nicht mitbestimmten GmbH	60
2.2 Diversifikationsentscheidungen in der mitbestimmten GmbH	63
3. Diversifikationsentscheidungen im aktienrechtlichen Konzern ..	67
3.1 Durchsetzung von Diversifikationsentscheidungen im faktischen Konzern	68
3.2 Durchsetzung von Diversifikationsentscheidungen im Vertragskonzern	71
3.3 Fallbeispiel Holzmüller AG	73
3.4 Fallbeispiel Video-Urteil	77
3.5 Mitbestimmung im Konzern	80
4. Diversifikationsentscheidungen in einer Europäischen Aktiengesellschaft (Societas Europaea)	83
4.1 Gründungsformen und Organe der Europäischen Aktiengesellschaft	84
4.2 Mitbestimmung in einer Europa AG	88
5. Betriebsverfassungsrechtliche Organe und Diversifikation	91
5.1 Organe der Betriebsverfassung und ihre Kompetenzen	92
5.2 Betriebsverfassung und Diversifikation	96
5.3 Sprecherausschuß und Diversifikation	101

Teil II

Analyseinstrumente

Kapitel 1: Messung der Diversifikation

1.	Messung der Produktdiversifikation und der geographischen Diversifikation	107
1.1	Quantitative Diversifikationsmessung	107
1.2	Diskret-kategoriale Diversifikationsmessung	113
2.	Messung der vertikalen Integration	117
2.1	Die Wertschöpfungsquote	118
2.2	Die Relation von Innen- zu Außenumsatzerlösen	120
2.3	Indikatoren der Monopolkommission	121

Kapitel 2: Strategische Analyse der Diversifikation

1.	Wettbewerbs- und Positionsanalyse	127
1.1	Umwelt- und Wettbewerbsanalyse	127
1.2	Positions- und Fähigkeitsanalyse	133
1.3	Synergieanalyse	142
2.	Wertvorstellungen und Leitbilder	151
3.	Prognoseverfahren	154
3.1	Trendextrapolation mit Erweiterungen	154
3.2	Delphi-Methode	159
3.3	Cross-Impact-Analyse	162
3.4	Szenario-Technik	164

Kapitel 3: Portfolio-Matrix-Technik

1.	Portfolio-Matrix-Modelle	167
2.	Portfolio-Matrixanalyse am Beispiel der Mannesmann AG	178
3.	Modellimplikationen für Diversifikationsentscheidungen	181

Kapitel 4: Portefeuille-Theorie und Kapitalmarkttheorie

1.	Ertrag und Risiko eines Portefeuilles	188
1.1	Risiko eines Zwei-Wertpapier-Portefeuilles	191
1.2	Risiko eines Portefeuilles anhand von empirischen Beispielen	193
2.	Effiziente Portefeuilles	194
3.	Marktmodell	197

4. Capital Asset Pricing Model und Portefeuillebeurteilung	201
5. Modellimplikationen für Diversifikationsentscheidungen	209

Kapitel 5: Shareholder-Value-Ansatz

1. Grundlagen des Shareholder-Value-Ansatzes	222
2. Berechnung des Aktionärsvermögens nach dem Shareholder-Value-Ansatz	237
3. Anwendungsgebiete des Shareholder-Value-Ansatzes	242

Teil III

Bestimmung von Diversifikationsstrategien

Kapitel 1: Produktdiversifikation

1. Typen der Produktdiversifikation	255
2. Motive der Produktdiversifikation	257
3. Bedingungen erfolgreicher Produktdiversifikation	260
3.1 Risiken der Entscheidung	261
3.2 Spezialisierung als Alternative zur Produktdiversifikation	265

Kapitel 2: Vertikale Integration

1. Typen der vertikalen Integration	271
2. Motive der vertikalen Integration	273
2.1 Transaktionskostenvorteile	273
2.2 Sicherung von Beschaffungs- und Absatzmöglichkeiten	276
2.3 Ertrags- und Wettbewerbsvorteile	277
2.4 Erhöhung der Wertschöpfung	279
3. Bedingungen erfolgreicher vertikaler Integration	280

Kapitel 3: Diversifikation in Technologie

1. Typen der Technologiestrategie	287
2. Motive der Technologieorientierung	291
3. Bedingungen der Technologieorientierung	294

Kapitel 4: Konglomerate Diversifikation

1.	Typen konglomerat diversifizierter Unternehmen	299
2.	Theoretische Ansatzpunkte konglomerater Diversifikation	304
2.1	Grundlegende Ansätze	304
2.2	Ressourcenorientierte Ansätze	306
2.3	Marktliche Ansätze	307
2.4	Agency-theoretische Ansätze	308
3.	Erfolg konglomerater Diversifikation	310
3.1	Chancen und Risiken	310
3.2	Empirische Erfolgsanalyse	313
3.3	Perspektiven konglomerater Diversifikation	322

Kapitel 5: Auslandsdiversifikation

1.	Grad der Internationalisierung	325
2.	Motive der Auslandsdiversifikation	332
3.	Bedingungen erfolgreicher Auslandsdiversifikation	342
3.1	Beurteilung des Länderrisikos	342
3.2	Kapitalmarktrisiko und Auslandsdiversifikation	345

Kapitel 6: Diversifikation durch Unternehmenskauf

1.	Typen einer Diversifikation durch Unternehmenskauf	350
2.	Motive einer Diversifikation durch Unternehmenskauf	352
3.	Bedingungen erfolgreicher Diversifikation durch Unternehmenskauf	354
4.	Postmerger-Management	360
5.	Grenzüberschreitende Unternehmenszusammenschlüsse	370
5.1	Erfolgsfaktoren grenzüberschreitender Zusammenschlüsse	371
5.2	Marktwertanalyse der Übernahme von The Budd Company durch die Thyssen AG	373

Kapitel 7: Diversifikation durch strategische Allianzen

1.	Typen strategischer Allianzen	380
2.	Motive strategischer Allianzen	382
3.	Bedingungen erfolgreicher strategischer Allianzen	386

Teil IV

Organisatorische Durchsetzung von Diversifikationsstrategien

Kapitel 1: Leitungsprobleme im diversifizierten Unternehmen

1. Leitungsprobleme in Verrichtungsorganisationen	397
2. Leitungsprobleme in Matrix-Organisationen	401
3. Leitungsprobleme in Geschäftsbereichsorganisationen	409
4. Leitungsprobleme in Holding-Organisationen	417

Kapitel 2: Organisation der Diversifikation

1. Entwicklungskonzepte großer Industrieunternehmen	433
2. Organisation der Inlandsdiversifikation	437
2.1 Produktmanagement-Organisation	437
2.2 Marktmanagement-Organisation	445
2.3 Projektorganisation	450
2.4 Organisation der Produktinnovation	455
2.5 Strategische Geschäftseinheiten	472
3. Organisation der Auslandsdiversifikation	477
3.1 Steuerung der Auslandstätigkeit durch eine Koordinationsstelle 'Beteiligungen'	478
3.2 Die internationale Division	481
3.3 Globale Organisationsstrukturen	484
3.4 Transnationale Organisationsstrukturen	489

Kapitel 3: Innovative Strukturkonzepte

1. Merkmale innovativer Strukturen	493
2. Unternehmensinternes Venturing	495
2.1 Geschäftsbereich für neue Produkte	496
2.2 Venture Spin-off	498
2.3 Kooperation mit mittelständischen Unternehmen	499
3. Spaltung von Gesellschaften	500
3.1 Formen der Spaltung	501
3.2 Motive und Bedingungen der Spaltung	504
3.3 Spaltung von Treuhandunternehmen	506
3.4 Spaltung der Löwenbräu AG	509
4. Buy-Outs	529
4.1 Formen von Buy-Outs	529
4.2 Motive und Bedingungen von Buy-Outs	533
4.3 Erfolg von Buy-Outs	541

Teil V

Fallstudien

Kapitel 1: Papierwerke Waldhof-Aschaffenburg (PWA) - Vertikale Integration

1.	Strategieentwicklung der Zellstofffabrik Waldhof-Mannheim ...	553
1.1	Von der Gründung im Jahre 1885 bis zum Ende des 2. Weltkrieges	553
1.2	Die Nachkriegsperiode	554
2.	Strategieentwicklung der Aschaffener Zellstoffwerke AG ..	557
3.	Gründe für die Fusion	558
4.	Entwicklung der PWA	561
4.1	Allgemeine Entwicklung	561
4.2	Strategieentwicklung	564
4.3	Entwicklung der Struktur	568

Kapitel 2: Mannesmann - Diversifikation in neue Produkte, Technologien und Märkte

1.	Allgemeine Unternehmensentwicklung	588
2.	Strategieentwicklung der Mannesmann AG	590
2.1	Vertikale Integration	590
2.2	Geographische Diversifikation	596
2.3	Produktdiversifikation	597
3.	Organisationsentwicklung	608
4.	Planung und Kontrolle	612

Kapitel 3: Daimler Benz - Vom Fahrzeughersteller zum integrierten Technologiekonzern

1.	Allgemeine Unternehmensentwicklung	621
2.	Entwicklung des Produktprogrammes - insbesondere im Automobilbereich	625
3.	Auslandsdiversifikation	630
4.	Entwicklung zum integrierten Technologiekonzern	636

<i>Literaturverzeichnis</i>	649
<i>Tabellenverzeichnis</i>	677
<i>Abbildungsverzeichnis</i>	681
<i>Sachregister</i>	687