

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	VII
Vorwort	IX
Abbildungsverzeichnis	XV
Abkürzungsverzeichnis	XVII

I. Kapitel: Einleitung 1

1 Problemstellung und Aufbau der Arbeit	1
2 Flatland - A Romance in Many Dimensions	3

II. Kapitel

Hybride Strategien und das Konzept der Generischen Strategien Porters - Theoretische und empirische Ansätze zur Erklärung ihrer Existenz 7

1 Grundlagen	7
1.1 Strategieebenen und Forschungsansätze	7
1.2 Typologien "Generischer Strategien"	9
2 Zum Konzept der generischen Strategien nach Porter (1980).....	10
2.1 Konstrukt und Inhalt der generischen Strategietypen	10
2.2 Hybride Strategien und Porters These vom "Stuck in the Middle".....	13
3 Porters Modell auf dem Prüfstand - Wegskizze einer konzeptionellen Erweiterung und empirischen Überprüfung.....	17
3.1 Theoriegeleitete Kritik an der Taxonomie Porters.....	17
3.2 Rekonzeptionalisierung des Porter-Modells	21
3.3 Empirische Untersuchungen zur Fundierung der Kritik am Porter-Konzept.....	29
3.3.1 Ein Überblick über relevante Forschungsarbeiten	30
3.3.2 Zur Existenz hybrider Strategien	34
3.3.3 Zur Performance hybrider Strategietypen.....	36
3.3.4 Zur Generik der generischen Strategien	39
4 Hybride Strategien und externe Rahmenbedingungen - Erfüllung des "Law of requisite Variety".....	42
4.1 Hybride Wettbewerbsstrukturen	43
4.1.1 Die <u>Angebotseite</u> : Kostenführerschaft - Quo Vadis?.....	44
4.1.2 Die <u>Nachfrageseite</u> : der hybride Käufer	45
4.1.3 Die Internationalisierung des Wettbewerbs	48
4.2 Hybride Nutzungspotentiale neuer Technologien	50
4.2.1 Produktionstechnologien.....	51
4.2.2 Informations- und Kommunikationstechnologien	55
5 Zwischenresumee.....	58

1	Hybride Strategieansätze - Beachtung des Konzentrationsprinzips durch zeitliche oder räumliche Entkoppelung.....	61
1.1	Sequentielle hybride Strategien.....	62
1.1.1	Der "Outpacing Strategies"-Ansatz als Ausgangspunkt.....	62
1.1.2	Weiterführende Überlegungen zum zeitlichen Wechsel von Strategien.....	65
1.2	Multilokale hybride Strategien.....	71
1.2.1	Die "Duale Internationalisierungsstrategie" als Ausgangspunkt.....	71
1.2.2	Weiterführende Überlegungen zur räumlichen Konfiguration von Wertschöpfungsaktivitäten.....	73
1.3	Single oder Multiple Dominant Logic - Zur Bedeutung des Konzentrationsprinzips.....	80
2	Simultane hybride Strategien durch komplementäre Strategiekonzepte.....	84
2.1	Konzeption eines Untersuchungsrahmens.....	85
2.1.1	Kundennutzen: Arten und Grundkonzepte zur Erhöhung des Differenzierungsgrades.....	85
Exkurs:	Kritische Würdigung der "Differenzierung durch Inkommensurabilität".....	89
2.1.2	Kosten: Arten und Grundkonzepte zur Verbesserung der Kostenposition.....	92
2.1.3	Untersuchungsrahmen zur Analyse simultaner hybrider Strategiekonzepte.....	97
2.2	Mengeneffekte und mengeninduzierte Kosteneffekte.....	100
2.3	Direkte komplementäre Kosteneffekte hybrider Differenzierungsvarianten.....	104
2.3.1	Kostenvorteile durch Varietät: Economies of Scope.....	106
2.3.2	Kostenvorteile durch Qualität: Economies of Quality.....	121
2.3.3	Kostenvorteile durch Innovation: Economies of Speed, Scope und Quality.....	130
2.4	Preiseffekte bei hybriden Strategien.....	146
3	Zwischenresumee: Kosten, Preise und Mengen - Hybride Strategien als Konzept der "Erlösführerschaft".....	153

IV. Kapitel
Ansätze zur Implementierung hybrider Strategien

157

1	Schlüsselkonzepte und korrespondierende Managementansätze hybrider Strategien.....	158
1.1	Economies of Scope und Synergiemanagement.....	159
	T.T.T Synergiemanagement und Synergiefallen	160
1.1.2	Eine hybride Varietätsstrategie am Beispiel von McDonalds	163
1.2	Economies of Quality und Total Quality Management (TQM).....	164
	1.2.1 Total Quality Management und TQM-Fallen	164
1.2.2	Eine hybride Qualitätsstrategie am Beispiel von Motorola.....	168
1.3	Economies of Speed und Time-Based Management (TBM).....	170
	1.3.1 Time-Based Management in der Neuproduktentwicklung und TBM-Fallen..	170
1.3.2	Eine hybride Innovationsstrategie am Beispiel von Hewlett-Packard	175
2	Komplexitätsmanagement im Kontext hybrider Strategien	177
2.1	Die Entstehung von Komplexität und hybride Strategien.....	177
	2.1.1 Der Komplexitätsbegriff und relevante Betrachtungsebenen.....	177
2.1.2	Komplexitätstreiber als Einflußgrößen steigender Komplexität	178
2.2	Die Bewertung von Komplexität	181
	2.2.1 Komplexitätskosten und Komplexitätserlöse.....	181
2.2.2	Die Rolle traditioneller Kostenrechnungssysteme.....	182
2.3	Das Management von Komplexität - Hybride Strategiekonzepte als reflexive Planungsinstrumente.....	185
3	Flexibilitätsmanagement im Kontext hybrider Strategien	190
3.1	Flexibilität als Eigenschaftsdimension von Strategien.....	190
3.2	Die Bewertung von Flexibilität - das zweifache "Dilemma der Flexibilitätsplanung".....	193
3.3	Das Management von Flexibilität - Hybride Strategien als offensive Flexibilitätsstrategien.....	195
	3.3.1 Die Reduktion des Flexibilitätsbedarfs.....	196
	3.3.2 Der Aufbau "hybrider" Flexibilitätspotentiale	197
	3.3.3 Die Redefinition - Flexibilität als Aktionspotential im Wettbewerb	199
4	Zwischenresumee	201

V. Kapitel
Hybride Strategien in der Retrospektive und das Ikarus-Paradoxon

203

Zeitschriftenabkürzungsverzeichnis.....	209
Literaturverzeichnis	211
Index	243

Abbildungsverzeichnis

Abb. 2-1	S. 9	Typologien generischer SGF-Strategien
Abb. 2-2	S. 11	Porters Modell generischer Wettbewerbsstrategien
Abb. 2-3	S. 13	Rentabilität, Marktanteil und generische Strategien
Abb. 2-4	S. 20	Beurteilung der Taxonomie des Porterschen Klassifikationsschemas
Abb. 2-5	S. 22	Matrix der Wettbewerbsvorteile (Dimension 1a und 1b)
Abb. 2-6	S. 25	Cubus der Wettbewerbsstrategien (Dimension 1a, 1b und 2)
Abb. 2-7	S. 27	Breite und Segmentierung des Wettbewerbsfeldes (Dimension 2 und 3)
Abb. 2-8	S. 29	Rekonzeptionalisiertes Klassifikationsschema generischer SGF-Strategien
Abb. 2-9	S. 31	Überblick über theoretische Forschungsarbeiten zur Strategietypologie Porters und Hybriden Strategien
Abb. 2-10	S. 32	Überblick über empirische Forschungsarbeiten zur Strategietypologie Porters und Hybriden Strategien
Abb. 2-11	S. 38	Performance-Mittelwerte verschiedener Strategietypen
Abb. 2.12	S. 43	Klassifikation von Wettbewerbsstrukturen
Abb. 2-13	S. 49	Grundtypen von Internationalisierungsstrategien
Abb. 2-14	S. 53	'Generische' Fertigungsstrategien
Abb. 2-15	S. 54	Wandel der produktionstechnischen Rahmenbedingungen
Abb. 3-1	S. 61	Grundmuster zur Erreichung hybrider Wettbewerbsvorteile
Abb. 3-2	S. 67	Leistungselastizitäten und nachfrageblockierte Differenzierung
Abb. 3-3	S. 68	Synthese der Strategietypologien von Porter (1980) und Miles & Snow (1978)
Abb. 3-4	S. 69	Dynamische Höherentwicklung von Strategietypen bei Umfeld-änderungen
Abb. 3-5	S. 69	Modell einer dynamischen Entwicklungslogik von Strategien
Abb. 3-6	S. 72	Wertschöpfungsaktivitäten und internationale Wettbewerbsvorteile
Abb. 3-7	S. 74	Dimensionen, Ziele und Mittel von Internationalisierungsstrategien
Abb. 3-8	S. 77	Modell zur Entwicklungslogik multilokaler Strategien
Abb. 3-9	S. 78	Die Entwicklungsdynamik multilokaler Strategien
Abb. 3-10	S. 79	Quellen internationaler Wettbewerbsvorteile aus Transaktionskosten-/Ressourcensicht
Abb. 3-11	S. 82	Strategische Varietät und Performance generischer Strategien
Abb. 3-12	S. 87	Ansätze zur Typologisierung von Differenzierungsvarianten
Abb. 3-13	S. 88	Klassifikationsschema der Differenzierungsstrategien
Abb. 3-Exkurs	S. 92	Varianten einer Inkommensurabilitätsstrategie
Abb. 3-14	S. 94	Skalen- und Lerneffekte als Komponenten der Erfahrungskurve
Abb. 3-15	S. 95	Klassifikationsschema der Kostensenkungsstrategien

Abb. 3-16	S. 96	9-Felder-Tafel der Economics and Savings
Abb. 3-17	S. 98	Bezugsrahmen zur Analyse simultaner hybrider Strategien
Abb. 3-18	S. 99	Aufbau und Kernfragen der Untersuchung simultaner hybrider Strategien
Abb. 3-19	S. 101	Volumen-/Marktanteilssteigerungen durch Differenzierungsvarianten
Abb. 3-20	S. 106	Komplementäre Kosten- und Differenzierungsstrategien
Abb. 3-21	S. 111	Arten und Nutzung gemeinsamer Inputs im Wertschöpfungssystem
Abb. 3-22	S. 114	Schema zur Produktions- und Transaktionskostenanalyse hybrider Einsatzfaktoren
Abb. 3-23	S. 120	Ergebnisübersicht über Effekte einer hybriden Varietätsstrategie im Untersuchungsrahmen
Abb. 3-24	S. 124	Externe Fehlerkosten durch Qualitätsmängel
Abb. 3-25	S. 125	Neubestimmung der kostenoptimalen Qualität: "start-up"-Effekt der Economics of Quality
Abb. 3-26	S. 126	Dynamische Betrachtung von Qualitätskosten
Abb. 3-27	S. 127	Economics of Quality
Abb. 3-28	S. 132	Unterscheidung von Innovationsarten nach dem Grad der Neuartigkeit
Abb. 3-29	S. 133	Kosteneffekte eines kürzeren Sales Cycle
Abb. 3-30	S. 141	Generische Akzelerationsprinzipien und ihr Kosteneinfluß
Abb. 3-31	S. 142	Innovation im Drei-Ebenen-Modell organisatorischen Lernens
Abb. 3-32	S. 144	Der Einfluß von Qualität als Moderatorvariable des Innovationserfolges
Abb. 3-33	S. 148	Das Preis-Nutzen-Verhältnis und Preisstrategien
Abb. 3-34	S. 150	Preiseffekte, preisabhängige Mengeneffekte und Marketingausgaben bei Qualitätsstrategien
Abb. 3-35	S. 151	Der Kundennutzen unterschiedlicher Innovationsfrequenzen inkrementaler und radikaler Strategie
Abb. 4-1	S. 161	Bausteine eines Synergiemanagements im Rahmen einer hybriden Varietätsstrategie
Abb. 4-2	S. 165	Bausteine eines Total Quality Management im Rahmen einer hybriden Qualitätsstrategie
Abb. 4-3	S. 167	Schema eines "House of Quality" in Phase 1 (Produktplanung)
Abb. 4-4	S. 171	Bausteine eines Time-Based Management in der Produktneuentwicklung
Abb. 4-5	S. 173	Anwendung von Akzelerationsinstrumenten nach Entwicklungsphase und Prinzip
Abb. 4-6	S. 183	Degressionseffekt und Komplexitätseffekt in der traditionellen Kostenrechnung
Abb. 4-7	S. 188	Bausteine eines Komplexitätsmanagements
Abb. 4-8	S. 195	Grundstrategien zur Handhabung von Flexibilität