

Inhaltsverzeichnis

Seite

Geleitwort	I
Vorwort	II
I. Grundlegung	1
1. Gegenstand der Arbeit	1
1.1 Die Situation der Konsumgüterindustrie in der Bundesrepublik Deutschland	2
1.2 Die Portfolio-Kategorie "Dog"	3
1.3 Die Bedeutung von Marketing-Grundsatzstrategien im Marketingplanungsprozeß	5
2. Der situative Ansatz	8
2.1 Allgemeine Darstellung des situativen Ansatzes	8
2.2 Die Bestimmung und Systematisierung situativer Einflußfaktoren	11
2.3 Die Beziehungen zwischen den unabhängigen und abhängigen Variablen	15
2.4 Der situative Ansatz und der Marketinggedanke	17
3. Der "Analytic Hierarchy Process (AHP)"	19
3.1 Strukturierung und Bewertung eines Entscheidungs- systems mittels AHP	20
3.2 Berechnung der relativen Gewichte für die Elemente einer bewerteten Paarvergleichsmatrix	26
3.3 Berechnung der relativen Gewichte für die gesamte Hierarchie	28
3.4 Überprüfung der Konsistenz der Bewertungen einer Paarvergleichsmatrix	30
3.5 Abschließende Betrachtung zum "Analytic Hierarchy Process"	32

II. Strategische Marktplanung	34
1. Strategische Geschäftsfelder	36
1.1 Bestimmung der unternehmerischen Basis	37
1.2 Die Definition strategischer Geschäftsfelder	41
1.3 Zusammenfassung	48
2. Die Festlegung der Ziele für die strategischen Geschäftsfelder	50
2.1 Allgemeine Darstellung der Portfolio-Methode	53
2.2 Strategische Erfolgsfaktoren	55
2.3 Kritische Stellungnahme zu verschiedenen Portfolio-Versionen	59
2.3.1 Das Portfolio-Modell der Boston Consulting Group	60
2.3.2 Das Portfolio-Modell von McKinsey	62
2.3.3 Das Portfolio-Modell von Arthur D. Little	65
2.3.4 Das Directional-Policy-Modell von Shell	67
2.4 Zusammenfassung	68
III. Situatives Entscheidungsmodell zur Planung von Marketing-Grundsatzstrategien für "Dogs"	72
1. Die Portfolio-Kategorie "Dog" und der Effizienzbegriff	73
1.1 Die Rolle der "Dogs" im Unternehmensportfolio	73
1.2 Effizienz	75
2. Das Vier-Felder-Analyse-Modell (VFA-Modell)	77
2.1 Das Alpha-Feld: Globale Umwelt und regulative Gruppen	80
2.2 Das Beta-Feld: Branche und strategische Gruppe	83
2.2.1 Die Struktur des Beta-Feldes	83
2.2.2 Bestimmung der Wettbewerbsintensität	88
2.2.3 Die relative Homogenität bzw. Heterogenität der Branchenprodukte als Indikator zur Beschreibung des Branchentyps	91
2.2.4 Exkurs: Die Definition des Konkurrenzumfeldes	95
2.2.5 Zusammenfassung	100
2.3 Das Gamma-Feld: Das Unternehmen	101
2.4 Das Delta-Feld: Das strategische Geschäftsfeld	105
2.5 Der VFA-Raster für "Dogs"	108

3.	Marketing-Grundsatzstrategien	111
3.1.	Konzepte des Becker-Modells	114
3.1.1	Das marktfeldorientierte Konzept	114
3.1.2	Das präferenzorientierte Konzept	120
3.1.3	Das segmentorientierte Konzept	123
3.2	Weitere Konzepte grundsatzstrategischer Natur	125
3.2.1	Das rollenorientierte Konzept	125
3.2.2	Das wettbewerbsorientierte Konzept	129
3.3	Ansatz zur Integration grundsatzstrategischer Dimensionen	132
3.3.1	Ableitung der grundsatzstrategischen Dimensionen	132
3.3.2	AHP als Methodik zur Strukturierung der grundsatzstrategischen Dimensionen	134
3.3.3	Hierarchieebenen und -elemente	136
3.3.4	Hierarchisierung	138
3.3.5	Die Darstellung von Grundsatzstrategien in quantitativer Form	141
3.3.6	Grundsatzstrategische Kontinua	143
4.	Das situative Entscheidungsmodell	146
4.1	Darstellung des situativen Entscheidungsmodells	147
4.1.1	Der Aufbau des situativen Entscheidungsmodells	147
4.1.2	Die Gruppe der Kontext-Strategie-Hypothesen	150
4.1.3	Die Gruppe der Strategie-Effizienz-Hypothesen	155
4.1.4	Zusammenfassung von Kontext-Strategie- und Strategie-Effizienz-Hypothesen	157
4.2	Der Einfluß bestimmter Bedingungskomponenten auf einzelne grundsatzstrategische Dimensionen (Erste Stufe des situativen Entscheidungsmodells)	160
4.2.1	Strategie-Position	162
4.2.1.1	Wahl der Strategie-Position vor dem Hintergrund der generellen Situation eines "Dogs"	162
4.2.1.2	Wahl der Strategie-Position in Abhängigkeit von Wettbewerbsintensität, Branchentyp und Wettbewerbsposition	162

4.2.2	Strategie-Stil	167
4.2.2.1	Wahl des Strategie-Stils vor dem Hintergrund der generellen Situation eines "Dogs"	167
4.2.2.2	Wahl des Strategie-Stils in Abhängigkeit von Wettbewerbsintensität, Branchentyp und Wettbewerbsposition	168
4.2.3	Strategie-Substanz	172
4.2.3.1	Wahl der Strategie-Substanz vor dem Hintergrund der generellen Situation eines "Dogs"	172
4.2.3.2	Wahl der Strategie-Substanz in Abhängigkeit von Wettbewerbsintensität, Branchentyp und Wettbewerbsposition	176
4.3	Marketing-Grundsatzstrategien für "Dogs" (Zweite Stufe des situativen Entscheidungsmodells)	181
4.3.1	Ableitung von Marketing-Grundsatzstrategien vor dem Hintergrund der generellen Situation eines "Dogs"	182
4.3.2	Die Ableitung von Marketing-Grundsatzstrategien aus dem VFA-Raster	186
IV. Empirische Untersuchung		195
1.	Art, Anlage und Durchführung der Untersuchung	195
2.	Operationalisierung und Indikatorenauswahl	202
2.1	Wettbewerbsintensität	204
2.2	Branchentyp	206
2.3	Wettbewerbsposition	207
2.4	Grundsatzstrategie und grundsatzstrategische Dimensionen	212
2.5	Effizienz	213
3.	Datenanalyse	215
3.1	Deskriptive Erfassung der in der Stichprobe befindlichen Geschäftsfelder	215
3.1.1	Bedingungskomponenten (VFA-Raster)	215
3.1.2	Grundsatzstrategie und grundsatzstrategische Dimensionen	217
3.1.3	Effizienz	223
3.1.4	Zusammenfassende Darstellung	223

3.2 Überprüfung der Hypothesen	224
3.2.1 Erste Stufe des situativen Entscheidungsmodells	226
3.2.1.1 Kontext-Strategie-Hypothesen	226
3.2.1.2 Strategie-Effizienz-Hypothesen	228
3.2.1.3 Integration von Kontext-Strategie- und Strategie-Effizienz-Hypothesen	233
3.2.2 Zweite Stufe des situativen Entscheidungsmodells	244
3.2.2.1 Kontext-Strategie-Hypothesen	244
3.2.2.2 Strategie-Effizienz-Hypothesen	245
3.2.2.3 Integration von Kontext-Strategie- und Strategie-Effizienz-Hypothesen	247
4. Zusammenfassung	250
V. Diskussion	254
Literaturverzeichnis	257
Anhang	272
Anhang A:	
Hypothesensystem des situativen Entscheidungsmodells	273
1. Hypothesensystem für die erste Stufe des situativen Entscheidungsmodells	275
1.1 Kontext-Strategie-Hypothesen	275
1.2 Strategie-Effizienz-Hypothesen	277
1.3 Kontext-Strategie-Effizienz-Hypothesen	279
2. Hypothesensystem für die zweite Stufe des situativen Entscheidungsmodells	294
2.1 Kontext-Strategie-Hypothesen	294
2.2 Strategie-Effizienz-Hypothesen	295
2.3 Kontext-Strategie-Effizienz-Hypothesen	296
Anhang B: Fragebogen	302