

# Inhaltsverzeichnis

|           |  |          |
|-----------|--|----------|
| <b>1</b>  | <b>Einleitung .....</b>  | <b>1</b> |
| 1.1       | Ausgangssituation .....  | 1        |
| 1.2       | Problemstellung .....  | 1        |
| 1.3       | Zielsetzung der Arbeit .....   | 2        |
| 1.4       | Forschungsmethoden der Untersuchung .....  | 3        |
| 1.4.1     | Anwendung quantitativer Forschungsmethoden .....                                       | 3        |
| 1.4.2     | Abgrenzung zu weiteren Forschungsmethoden .....  | 4        |
| <b>2</b>  | <b>Theorie und Forschungsstand .....</b>   | <b>7</b> |
| 2.1       | Begrifflichkeiten und Theorien .....   | 7        |
| 2.1.1     | Strategie .....  | 7        |
| 2.1.1.1   | Kernkompetenzen .....  | 8        |
| 2.1.1.2   | Normstrategie .....  | 8        |
| 2.1.2     | Strategie-Varianten von Unternehmen im Rahmen der Untersuchung .....                   | 9        |
| 2.1.2.1   | Strategien für die Entwicklungsrichtung des Gesamtunternehmens .....                   | 10       |
| 2.1.2.1.1 | Wachstumsstrategie .....   | 10       |
| 2.1.2.1.2 | Stabilisierungsstrategie und Haltestrategie .....                                      | 11       |
| 2.1.2.1.3 | Desinvestitionsstrategie und Schrumpfungsstrategie .....                               | 12       |
| 2.1.2.1.4 | Abschöpfungsstrategie .....  | 13       |
| 2.1.2.2   | Strategien für die Produkt-Markt-Kombinationen .....                                   | 13       |
| 2.1.2.2.1 | Marktdurchdringungsstrategie .....   | 13       |
| 2.1.2.2.2 | Marktentwicklungsstrategie .....   | 14       |
| 2.1.2.2.3 | Produktentwicklungsstrategie .....   | 15       |
| 2.1.2.2.4 | Diversifikationsstrategie .....  | 16       |
| 2.1.2.3   | Strategien für die Ansatzpunkte von Wettbewerbsvorteilen – generische Strategien ..... | 17       |
| 2.1.2.3.1 | Kostenführerschaft .....   | 17       |
| 2.1.2.3.2 | Differenzierung – Qualitätsführerschaft .....  | 18       |
| 2.1.2.3.3 | Konzentration und Nischenstrategie .....   | 19       |
| 2.1.2.4   | Funktionale Strategien .....   | 19       |
| 2.1.2.4.1 | Absatzstrategien .....   | 19       |
| 2.1.2.4.2 | Beschaffungsstrategien .....   | 20       |
| 2.1.2.4.3 | Produktionsstrategien .....  | 21       |
| 2.1.2.4.4 | F&E Strategien .....   | 22       |
| 2.1.2.4.5 | Finanzierungsstrategien .....  | 23       |
| 2.1.2.4.6 | Investitionsstrategie .....  | 24       |
| 2.1.2.4.7 | Personalstrategien .....   | 24       |
| 2.1.2.5   | Strategien für den Grad der Eigenständigkeit .....                                     | 25       |
| 2.1.2.5.1 | Autonomiestrategie .....   | 25       |
| 2.1.2.5.2 | Kooperationsstrategie .....  | 26       |
| 2.1.2.5.3 | Integrationsstrategie .....  | 29       |

|           |  |           |
|-----------|--|-----------|
| 2.1.2.6   | Strategien für das Marktverhalten .....  | 30        |
| 2.1.2.6.1 | Angriffsstrategie .....  | 30        |
| 2.1.2.6.2 | Verteidigungsstrategie .....   | 30        |
| 2.1.2.6.3 | Ausweichstrategie .....  | 31        |
| 2.1.3     | Strategische Allianz und Unternehmenskooperation .....                                 | 31        |
| 2.1.3.1   | Weitere untersuchungsrelevante Kooperationsformen .....                                | 36        |
| 2.1.3.1.1 | Strategische Beteiligung – strategic stake .....                                       | 36        |
| 2.1.3.1.2 | Joint Venture .....  | 36        |
| 2.1.3.2   | Bildung einer Allianz – Gründe, Motive und Ziele .....                                 | 37        |
| 2.1.3.3   | Unternehmensformen von Allianzen .....   | 43        |
| 2.1.3.4   | Tendenzen bei der Bildung von Allianzen .....  | 44        |
| 2.1.3.5   | Allianzstrategie .....   | 45        |
| 2.1.3.6   | Strategischer Fit von Allianzen .....  | 46        |
| 2.1.3.7   | Deckungsgrade und Erfolgskoeffizienten von Strategien .....                            | 49        |
| 2.1.3.8   | Transaktionskosten-Theorie .....   | 50        |
| 2.1.3.9   | Opportunismus und Defektion .....  | 53        |
| 2.1.3.10  | Resource-Dependence-Ansatz .....   | 55        |
| 2.1.3.11  | Strategisches Management und ressourcenorientierter Ansatz .....                       | 58        |
| 2.1.3.12  | Die kritische Masse von Unternehmen und Kooperationen .....                            | 61        |
| 2.1.3.13  | Vertrauen in Kooperationen .....   | 62        |
| 2.1.4     | Erfolgreiche strategische Allianzen .....  | 64        |
| 2.1.5     | Scheitern einer strategischen Allianz .....  | 66        |
| 2.2       | Forschungsstand zum Thema strategische Allianzen .....                                 | 69        |
| 2.2.1     | Erfolgreiche strategische Allianzen .....  | 69        |
| 2.2.2     | Scheitern einer strategischen Allianz .....  | 73        |
| <b>3</b>  | <b>Untersuchungskonzeption .....</b>   | <b>77</b> |
| 3.1       | Fragestellungen .....  | 77        |
| 3.1.1     | Gegenstandsbereich des Themas, Leitfrage und Fragestellungen .....                     | 77        |
| 3.1.2     | Forschungsleitende Frage .....   | 77        |
| 3.1.3     | Weitere Fragen .....   | 77        |
| 3.2       | Modellbetrachtung .....  | 78        |
| 3.2.1     | Dreischichtenmodell zur Erklärung von Strategiekompatibilität .....                    | 78        |
| 3.2.2     | Abgrenzung der Aussagekraft des Modells .....  | 79        |
| 3.3       | Einzelziele und Hypothesen .....   | 80        |
| 3.3.1     | Strategien der Partner und deren Deckungsgrade .....                                   | 80        |
| 3.3.1.1   | Unternehmensstrategien der Partner und deren Deckungsgrade .....                       | 80        |
| 3.3.1.2   | Offizielle Allianzstrategien der Partner und deren Deckungsgrade .....                 | 84        |
| 3.3.1.3   | Schattenstrategien der Partner und deren Deckungsgrade .....                           | 89        |
| 3.3.1.4   | Abhängigkeiten innerhalb der Modell-Ebenen .....                                       | 95        |
| 3.3.2     | Unternehmens-Analyse und gesamtheitliche Erfolgsfaktoren strategischer Allianzen ..... | 96        |
| 3.3.3     | Kritik an bisherigen statistischen Untersuchungen zum Thema .....                      | 97        |

|   |            |
|---|------------|
| <b>4 Untersuchungsergebnisse und Handlungsempfehlungen .....</b>              | <b>99</b>  |
| 4.1 Induktive Statistik: Überprüfung der Hypothesen .....                     | 99         |
| 4.1.1 Hypothese H1 .....  | 99         |
| 4.1.2 Hypothese H2 .....  | 100        |
| 4.1.3 Hypothese H3 .....  | 101        |
| 4.1.4 Hypothese H4 .....  | 102        |
| 4.1.5 Hypothese H5 .....  | 103        |
| 4.2 Kompatibilität der Strategie-Tupel in der Untersuchung.....               | 104        |
| 4.3 Handlungsempfehlungen .....   | 106        |
| 4.3.1 Handlungsempfehlungen anhand der Statistik.....                         | 106        |
| 4.3.2 Handlungsempfehlungen für künftige strategische Allianzen.....          | 107        |
| 4.3.3 Handlungsempfehlungen zur Anwendung des Dreischichtenmodells.....       | 108        |
| <b>5 Schlussbetrachtung.....</b>  | <b>109</b> |
| 5.1 Fazit – Zusammenfassung.....  | 109        |
| 5.2 Ausblick hinsichtlich des weiteren Forschungsbedarfes .....               | 110        |
| <b>Anhang .....</b>   | <b>113</b> |
| Anhang A – Datenmodell und Sample.....  | 113        |
| Anhang B – Deskriptive Statistik .....  | 115        |
| Anhang C – Induktive Statistik – Hypothese 1 .....                            | 122        |
| Anhang D – Induktive Statistik – Hypothese 2 .....                            | 128        |
| Anhang E – Induktive Statistik – Hypothese 3.....                             | 133        |
| Anhang F – Induktive Statistik – Hypothese 4.....                             | 140        |
| Anhang G – Induktive Statistik – Hypothese 5 .....                            | 144        |
| Anhang H – Weitere Hypothesen.....  | 148        |
| Anhang I – Bisherige Sicht auf Allianz-Strategien .....                       | 151        |
| Anhang J – Unternehmensstrategien auf Ebene I. des Dreischichtenmodells ..... | 152        |
| Anhang K – Ergänzungen zu Schattenstrategien .....                            | 153        |
| Anhang L – Die 6 Alliantypen von Bleeke/Ernst.....                            | 156        |
| Anhang M – Modellbetrachtung aus Prozess-Sicht .....                          | 158        |
| Anhang N – Planungs- und Umsetzungsphase strategischer Allianzen .....        | 159        |
| Anhang O – Parkhe’s Würfel der Kooperationsforschung.....                     | 167        |
| Anhang P – JEL-Klassifikation dieser Arbeit .....                             | 169        |
| <b>Literaturverzeichnis.....</b>  | <b>171</b> |
| <b>Methodologische Literatur .....</b>  | <b>183</b> |

Nachhaltiges Gelingen strategischer Allianzen  
Quantitativ untersucht auf Basis des strategischen  
Managements

Salomon, R.

2013, XX, 184 S. 19 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-03290-6