

Inhaltsverzeichnis

Vorwort

1. Einleitung	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Zielsetzung des Buches	2
1.3 Inhaltsüberblick und Abriss der Ergebnisse	3
Teil A: Grundlagen der Nischenstrategie	7
2. Zum Begriff der Nische	9
2.1 Vorherrschende Begriffsverwirrung	9
2.2 Wesensmerkmale einer Nische	10
2.2.1 Strategische Geschäftsfelder	10
2.2.2 Lücken, Zentral- und Marginalbereiche	14
2.2.3 Relative Positionierung eines strategischen Geschäftsfeldes	17
2.2.4 Breite der strategischen Marktdeckung	19
2.2.5 Tiefenorientierung im Vergleich zu Nischenorientierung	21
2.2.6 Zusammenfassung	23
3. Nischenorientierung - ein strategisches Entscheidungsproblem	25
3.1 Positionsabhängige Ausprägungen	25
3.2 Zeitkonzeption der Unternehmung	27
3.3 Positionsabhängige Zeitbewältigung	29
3.4 Stellenwert des Positionierungs-Entscheidendes	33
3.5 Alternative Zielbereiche für die Geschäftsfeldpositionierung	35
3.6 Ein nischengerechter Planungsansatz	37
3.6.1 Traditionelle Planungsansätze	37
3.6.2 Wettbewerbsorientierte Planungsansätze	38
3.6.3 Nischengerechter Planungsansatz	41
4. Die Nischenstrategie	45
4.1 Philosophie	45
4.1.1 Attribute einer attraktiven Nische	46
4.1.1.1 Strukturelle Attraktivität	46

4.1.1.2	Grösse, Wachstum und Stabilität von Nischen	60
4.1.1.3	Harmonie der Abnehmerbedürfnisse mit den Unternehmungspotentialen	63
4.1.2	Unternehmerische Vorteilsquellen für eine erfolgreiche Nischenorientierung	64
4.1.2.1	Problematik	64
4.1.2.2	Effektivität und Effizienz	65
4.1.2.3	Unternehmungsgrosse und -struktur	71
4.1.2.4	Innovationsverhalten	73
4.1.2.5	Marktbeziehung	76
4.1.2.6	Produkteprogramm	78
4.1.2.7	Sicherung der Marktposition	81
4.1.3	Zusammenfassung	82
4.2	Formen von Nischenstrategien	83
4.2.1	Nischenstrategie als Geschäftsstrategie	84
4.2.2	Nischenstrategie als Strategie zum Aufbau von strategischen Planungseinheiten (Markteintrittsstrategie)	87
4.2.3	Nischenstrategie als Marktbehauptungsstrategie	90
4.2.4	Schlussfolgerungen	92
4.3	Ablauf des Entscheidungsprozesses zu einer Nischenorientierung	93
4.3.1	Abstimmungsrangfolge	93
4.3.2	Zweistufiges Vorgehen	94

Teil B: Ergebnisse der empirischen Erhebungen 99

5.	Befragung der Schweizer Wirtschaft	101
5.1	Schriftliche Befragung	101
5.1.1	Fragebogen	101
5.1.2	Stichprobe, Durchführung und Rücklauf	101
5.1.3	Aussagekraft der schriftlichen Befragung	104
5.1.4	Adäquate statistische Auswertungsmethoden	104
5.2	Interviews	105
5.3	Fallstudien in Zusammenarbeit mit der Praxis	106
6.	Einzelergebnisse	107
6.1	Ermittlung des Unternehmungserfolges und der Nischenprägung	107
6.1.1	Unternehmungserfolg	107
6.1.2	Nischenprägung	108

6.2	Charakterisierung der Nischen	109
6.2.1	Konstitutionelle Merkmale	109
6.2.1.1	Exemplarische Nischenleistungen	109
6.2.1.2	Beobachtete Wesensmerkmale von Nischen	110
6.2.2	Kontextuelle Merkmale	117
6.2.2.1	Marktvolumen und Gewinnpotential von Nischen im Vergleich zum entsprechenden Zentralbereich	117
6.2.2.2	Mobilitätsbarrieren	119
6.2.2.3	Dynamik von Nischen	120
6.2.3	Zusammenfassung	123
6.3	Die Nischenstrategie	124
6.3.1	Konsequente Ausrichtung auf Nischen	124
6.3.2	Generelles Verhalten	125
6.3.3	Verfolgte Nischenstrategien	127
6.3.3.1	Formen von Nischenstrategien	127
6.3.3.2	Wettbewerbsposition in der Nische	129
6.3.3.3	Wettbewerbsverhalten in der Nische	130
6.3.4	Produkt/Markt-spezifische Ausprägungen	132
6.3.4.1	Aufbau neuer Nischen	134
6.3.4.2	Durchdringung von Nischen	140
6.3.4.3	Weiterentwicklung von Nischen bzw. Nischenleistungen	141
6.3.4.4	Nischenaustritt	144
6.3.4.5	Vorgehensweise zum Aufbau neuer Nischen oder zur Weiterentwicklung von Nischen	146
6.3.4.6	Zusammenfassung	147
6.4	Unternehmerische Auswirkungen der verfolgten Nischenstrategien	149
6.4.1	Nischenleistungen	149
6.4.2	Auslandtätigkeit	153
6.4.3	Ausserbetriebliche Zusammenarbeit	154
6.4.4	Organisation	156
6.4.5	Planung	157
6.4.6	Auswirkungen auf die Unternehmungsfunktionen	160
6.4.6.1	Forschung und Entwicklung, Innovationsverhalten	160
6.4.6.2	Produktion	162
6.4.6.3	Marketing	163
6.4.7	Zusammenfassung	165
7.	Praxisorientierter Leitfaden zur Entwicklung einer Nischenstrategie	167
7.1	Hypothesendiskussion - Leitsätze	167
7.1.1	Arbeitshypothesen	167
7.1.2	Hypothesen bezüglich der Nischencharakteristiken	168
7.1.2.1	Hypothesen H3	168
7.1.2.2	Hypothese H4	169
7.1.2.3	Hypothese H6	169

7.1.2.4	Leitsätze zu den Wesensmerkmalen von Nischen	169
7.1.3	Verhaltenshypothesen zur Nischenstrategie	170
7.1.3.1	Hypothese H5	170
7.1.3.2	Hypothese H7	171
7.1.3.3	Hypothese H8	171
7.1.3.4	Hypothese H9	172
7.1.3.5	Leitsätze zum Verhalten im Rahmen einer Nischenstrategie	172
7.2	Erfolgsträchtige Voraussetzungen	173
7.2.1	Marktbezogene Voraussetzungen	174
7.2.2	Unternehmerische Voraussetzungen	176
7.3	Chancen und Risiken	179
7.3.1	Chancen der Nischenstrategie	179
7.3.2	Risiken der Nischenstrategie	181
7.3.2.1	Risiken bei der Strategieumsetzung	182
7.3.2.2	Risiken aufgrund von Umweltentwicklungen	183
7.3.3	Bilanz der Chancen/Risiken	186
7.4	Instrumente zum Entscheidungsprozess einer Nischenorientierung	186
7.4.1	Evaluation der relativen Geschäftsfeldpositionen (Vorstudie)	187
7.4.1.1	Strategische Analyse und Prognose	188
7.4.1.2	Formulierung strategischer Ziele für die Unternehmungs- einheiten	190
7.4.1.3	Analyse der Zielausrichtung bezüglich des Mittelbedarfes	190
7.4.1.4	Variantenentwicklung von Geschäftsstrategie-Konzepten	191
7.4.1.5	Bewertung und Rahmenentscheid	192
7.4.2	Entwicklung der Nischenstrategie als Geschäftsstrategie (Hauptstudie)	193
7.4.3	Entwicklung der "Nischenstrategie" als Markteintrittsstrategie	196
7.5	Wie Nischen finden?	198
7.6	Ausblick	200
Literaturverzeichnis		201
Abkürzungsverzeichnis		206
Nachschlageregister		207