

# Geleitwort

Die betriebswirtschaftliche Strategielehre hat seit ihrer Begründung um 1960 eine stürmische Entwicklung durchlaufen und differenzierte sich vor allem in den letzten 20 Jahren theoretisch breit aus. Charakteristisch für die theoretische Entwicklung ist, dass diese regelmäßig in Auseinandersetzung mit den Problemen der betrieblichen Praxis erfolgte.

Im Zuge der New Economy herrschte in der Managementpraxis nicht nur großes Interesse, sondern fast schon Euphorie über die Konvergenz der Informations-, der Telekommunikations- und der Medienbranche. Auf wissenschaftlicher Seite reagierte man mit einzelfallorientierten Studien zur „digitalen Konvergenz“ von Branchen. Eine systematische Analyse der Marktkonvergenz aus strategietheoretischer Sicht fand jedoch nur in Ansätzen statt.

An genau diesem Defizit setzt die Arbeit von Stieglitz an. Es wird gezeigt, dass die Marktkonvergenz, das „Zusammenwachsen“ von Märkten, ein allgemeines, wiederkehrendes Phänomen darstellt. Bislang jedoch befasste sich die Strategietheorie nur mit dem Handeln in jeweils einem Markt. Andere Märkte blieben weitgehend ausgeblendet oder wurden in den Datenkranz verbannt. Durch die konzeptionelle Erweiterung der Marktentwicklung um die Konvergenz wird die Strategietheorie nicht nur ergänzt, sondern in gewisser Weise erst „komplett“. Gemessen am Stand der betriebswirtschaftlichen Strategielehre, handelt es sich bei dieser Untersuchung um theoretisches Neuland. Die alten Geographen umschrieben dies mit der schönen Formel „hie sunt leones“. Dieser vielleicht überraschende Sachverhalt bot dem Verfasser eine große Chance und Herausforderung, die er auf der Basis eines breiten theoretischen Wissens souverän zu nutzen wusste.

Was die Konvergenz von Märkten angeht, so wird zunächst gezeigt, dass in der Strategielehre und in der Innovationsökonomik eine gewisse begriffliche Konfusion herrscht. Diese resultiert nicht zuletzt daraus, dass sich verschiedene Formen der Marktkonvergenz finden bzw. unterscheiden lassen: die technologische Substitution, die technologische Integration, die substitutive Produktkonvergenz und die komplementäre Produktkonvergenz. Diese vier Konvergenztypen, die im starken Maße technologieorientiert sind und einen unterschiedlichen Einfluss auf die Strategien der Unternehmen und den Wettbewerbsprozess haben, bilden den Gegenstand der weiteren Analyse.

Für eine geeignete theoretische Konzeption des strategischen Handelns von Unternehmen werden, nach dem Strategiebegriff, die potentiell relevanten strategietheoretischen Ansätze, allgemein und insbesondere im Hinblick auf die Konvergenzfrage, näher analysiert. Im Einzelnen sind dies die marktorientierte Strategielehre, die Ansätze, die sich der neuen Industrieökonomie bedienen (Commitment-Ansatz, nicht-kooperative Spieltheorie, Coopetition-Ansatz), die vertragsbasierten Theorien der Unternehmung (Transaktionskostentheorie, Theorie unvollständiger Verträge), die ressourcenbasierte Strategielehre und der evolutorische Ansatz. Als Ergebnis der vergleichenden Analyse arbeitet der Verfasser mit guten Gründen heraus, dass von den diskutierten Ansätzen die ressourcenbasierte Strategielehre zwar grundsätzlich am besten geeignet ist, jedoch der Ergänzung und Erweiterung bedarf. Hierfür erscheinen insbesondere der Commitment-Ansatz und die Evolutorik, aber auch in Teilen die marktorientierte Strategielehre und der Coopetition-Ansatz geeignet, die sich im Rahmen der ressourcenbasierten Strategielehre reformulieren lassen.

Das so gewonnene konvergenzbezogene, strategietheoretische Konzept lässt jedoch offen, wie sich die Innovations- und Wettbewerbskräfte im Marktprozess verändern. Deshalb ist es erforderlich, das strategische Analysekonzept um eine adäquate Marktprozessstheorie zu erweitern. Durch die Analyse der zentralen Ansätze zur Marktprozessstheorie (Heuss, Abernathy/Utterback, Klepper, McGahan) gelingt es, ein integratives, strategiebezogenes Konzept der Marktentwicklung zu begründen, in dessen Rahmen dem Zeitpunkt des Markteintritts als strategischer Option besondere Bedeutung zukommt.

Mit diesen Theoriebausteinen werden nun die vier genannten Konvergenzmuster analysiert und Mustervorhersagen formuliert zur Strategiewahl, Zeitpunkt des Markteintritts und Kennzeichnung des jeweiligen Wettbewerbsprozesses, der zur Konvergenz hinführt. Dabei stellen marktübergreifende kollektive Strategien ein dominantes Handlungsmuster dar. Durch sorgfältige empirische Fallstudien werden jeweils die theoretisch abgeleiteten Konvergenzmuster belegt.

Abschließend wird diskutiert, welche Bedeutung die Konvergenzmuster für das strategische Management haben können. Zunächst wird klargestellt dass bestimmte technische Entwicklungen, die ein bestimmtes Konvergenzmuster und entsprechende Strategien nahelegen, nicht deterministisch interpretiert werden dürfen. Technische Entwicklungen prägen zwar die Struktur des Handlungsfeldes, schließen aber innovative, auch gegen die Markttendenz gerichtete Strategien des Ma-

nagements nicht aus. Bezogen auf den strategischen Managementprozess ergänzen die Konvergenztypen die strategische Planung. Der Einfluss der Marktkonvergenz reicht aber weiter, da die Implementation der gewählten Strategie für den Unternehmenserfolg von hoher Bedeutung ist. Die Unternehmen sind nämlich gezwungen, nicht nur marktübergreifend zu planen, sondern die strategischen Pläne auch unternehmensübergreifend um- und durchzusetzen. Wegen der hohen Relevanz kollektiven strategischen Handelns bei der Konvergenz von Märkten, gewinnt das Management von Unternehmensnetzwerken zwangsläufig an Bedeutung.

Die Arbeit von Stieglitz hat einen „weißen Fleck“ auf der Landkarte der betriebswirtschaftlichen Strategielehre, das strategische Handeln und den Wettbewerb in konvergierenden Märkten, aufgegriffen. Im Ergebnis ist so eine überaus bemerkenswerte Studie zustande gekommen, deren besondere „Werthaltigkeit“ sich nicht nur aus der theoretischen Integrationsleistung betriebs- und volkswirtschaftlicher Theoriestücke ergibt, sondern auch aus dem Nutzen für das strategische Management in der Unternehmenspraxis. Ich wünsche dieser Untersuchung weite Verbreitung und Anerkennung.

Elmar Gerum