

## Geleitwort

Sowohl in der Unternehmenspraxis als auch in der betriebswirtschaftlichen Forschung hat die Kundenorientierung von Unternehmen in den letzten Jahren viel Aufmerksamkeit erfahren. Während momentan umfassende und empirisch fundierte Kenntnisse zur Kundenorientierung vorliegen, wurde die Wettbewerbsorientierung von Unternehmen bislang kaum systematisch untersucht.

Die Untersuchung von Herrn Grozdanovic setzt an diesem Defizit an. In seiner Arbeit geht es ihm um eine Konzeptualisierung des Konstrukts Wettbewerbsorientierung. Die Analyse der Einflussfaktoren und Erfolgsauswirkungen von Wettbewerbsorientierung sind zwei weitere wichtige Untersuchungsziele seiner Arbeit. Besonders interessant ist die simultane Untersuchung von Kunden- und Wettbewerbsorientierung von Unternehmen.

Im Anschluss an eine detaillierte Bestandsaufnahme der relevanten Literatur präsentiert der Autor die theoretische Basis für den Untersuchungsgegenstand. Darauf aufbauend entwickelt der Verfasser ein theoretisches Konzept des Konstrukts Wettbewerbsorientierung anhand von vier Komponenten. Dabei unterscheidet er eine kognitive, eine affektive, eine konative und eine aktivitätsbezogene Komponente. Mit diesem innovativen Ansatz gelingt es ihm, seine Arbeit deutlich von bisherigen Konzeptualisierungen ähnlicher Konstrukte (z. B. Markt- und Kundenorientierung) abzugrenzen. Die empirische Bestätigung dieser Konzeptualisierung erfolgt auf der Basis einer sehr aufwändigen Sammlung von Daten über insgesamt 280 Geschäftseinheiten. Besonders zu begrüßen ist, dass er oftmals mehr als eine Auskunftsperson in den Geschäftseinheiten befragt hat. Das Ergebnis der Datenanalyse ist eine kausale Kette, die die Wettbewerbsorientierung der aktivitätsbezogenen Komponente aus den übrigen Komponenten erklärt.

Die Hypothesen zu den Einflussfaktoren und Erfolgsauswirkungen der Wettbewerbsorientierung untersucht Herr Grozdanovic wiederum empirisch. Überraschend ist in diesem Kontext der positive Einfluss der Unternehmensgröße auf die Wettbewerbsorientierung. Auf der Erfolgsseite differenziert der Verfasser zwischen Markterfolg und wirtschaftlichem Erfolg. Er zeigt, dass Wettbewerbsorientierung den Markterfolg signifikant positiv beeinflusst, der seinerseits einen starken positiven Effekt auf den wirtschaftlichen Erfolg hat.

Besonders interessante Erkenntnisse für die Praxis liefert die Zusammenführung der Wettbewerbs- und Kundenorientierung in einem Modell. Von grundlegender Bedeutung ist die Erkenntnis, dass sowohl die Wettbewerbsorientierung als auch die Kundenorientierung sich signifikant positiv auf den Markterfolg auswirken. Eine Analyse der jeweiligen Treiber führt

aber zu jeweils unterschiedlichen Einflussgrößen der Konstrukte. Während die Kundenorientierung eher durch affektive Komponenten zu beeinflussen ist (z. B. eine entsprechende Gestaltung der Kultur des Unternehmens), ist die Wettbewerbsorientierung eher über kognitive Prozesse im Unternehmen zu erreichen (also beispielsweise über entsprechende Konkurrenzanalysen).

Erwähnenswert sind ebenfalls die Untersuchungen zum Verhältnis von Wettbewerbs- und Kundenorientierung. Der Verfasser zeigt hier zunächst, dass der Zusammenhang zwischen diesem Verhältnis (Wettbewerbsorientierung dividiert durch Kundenorientierung) einer umgekehrt U-förmigen Funktion folgt. Im Vergleich zur Kundenorientierung kann ein Unternehmen also sowohl zu wettbewerbsorientiert als auch zu wenig wettbewerbsorientiert sein.

Insgesamt legt Herr Grozdanovic eine theoretisch und methodisch anspruchsvolle Arbeit vor, die den Kenntnisstand im Themenbereich Wettbewerbsorientierung entscheidend erweitert. Sein Konzeptualisierungsansatz zeigt, wie wichtig die separate Betrachtung der Wettbewerbsorientierung ist, die in dieser Arbeit vorgenommen wird. Eine wichtige Schlussfolgerung der Ergebnisse liegt darin, dass die bisherige Praxis, unter dem Begriff Marktorientierung die beiden Konstrukte Kunden- und Wettbewerbsorientierung zu subsumieren, zumindest im Hinblick auf die Untersuchung von Einflussgrößen problematisch ist. Aufgrund der hohen praktischen und akademischen Relevanz ist der Arbeit eine weite Verbreitung in Wissenschaft und Praxis zu wünschen.

Christian Homburg