

Steffen Greubel

Analyse der Unternehmensumwelt im Dienstleistungssektor

Empfehlungen zur Methodenselektion und -erweiterung am
Beispiel großer Finanzdienstleistungsunternehmen auf Basis
einer empirischen Untersuchung

Inhaltsverzeichnis

ABBILDUNGSVERZEICHNIS	VII
TABELLENVERZEICHNIS	X
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	XI
I. EINFÜHRUNG	1
1. Grundlegende Problemstellung	1
2. Zielsetzung der Arbeit	3
3. Aufbau der Arbeit	5
II. ZUM SYSTEMATISCHEN UMGANG VON UNTERNEHMEN MIT KOMPLEXITÄT, DYNAMIK UND KONTINGENZ IHRER UMWELT	8
1. Das System Unternehmen - systemtheoretische Einführung	8
2. Charakterisierung der Unternehmensumwelt	11
2.1 Abgrenzung von Unternehmen und Unternehmensumwelt	11
2.2 Elemente der Unternehmensumwelt	14
2.3 Attribute der Unternehmensumwelt	19
3. Die Bedeutung der Unternehmensumwelt für das Strategische Management	21
3.1 Elementarkategorien des Strategischen Managements	21
3.1.1 Begriff	22
3.1.2 Entstehung	24
3.1.3 Aufgabenspektrum.....	25

3.2	Strategische Planung als Teilsystem des Strategischen Managements	28
3.3	Die Analyse der Unternehmensumwelt als Kernelement der Strategischen Analyse	33
3.3.1	Die Analyse der Aufgabenumwelt.....	37
3.3.2	Die Analyse der allgemeinen Umwelt	46

III. FINANZDIENSTLEISTUNGSUNTERNEHMEN – EINE CHARAKTERISIERUNG UNTER BESONDERER BERÜCKSICHTIGUNG IHRER ALLGEMEINEN UNTERNEHMENSUMWELT 49

1.	Definitiorische Grundlagen zum Themenkomplex Dienstleistungsunternehmen	49
1.1	Zum Terminus der Dienstleistung.....	49
1.2	Struktur des Dienstleistungssektors.....	55
2.	Finanzdienstleister als typische Dienstleistungsunternehmen.....	62
2.1	Auswahl und Eignung von Finanzdienstleistern als typische Dienstleistungsunternehmen	63
2.2	Bedeutung der deutschen Finanzdienstleistungsbranche	71
3.	Outside-In-Analyse der allgemeinen Unternehmensumwelt von Finanzdienstleistern.....	80
3.1	Inhaltliche Ausgestaltung der Elemente der allgemeinen Unternehmensumwelt von Finanzdienstleistern.....	81
3.2	Attribute der allgemeinen Unternehmensumwelt von Finanzdienstleistern	98

IV. METHODEN ZUR ANTIZIPATION VON ENTWICKLUNGEN DER ALLGEMEINEN UNTERNEHMENSUMWELT FÜR FINANZDIENSTLEISTER 112

1.	Grundlegende Problematiken bei der Antizipation von Entwicklungen der allgemeinen Unternehmensumwelt	112
1.1	Charakter von strategischen Informationen	113
1.2	Diskontinuitäten in der Unternehmensumwelt.....	115

2. Übersicht der Methoden zur Antizipation von Entwicklung der allgemeinen Unternehmensumwelt.....	119
2.1 Quantitative Methoden	120
2.1.1 Zeitreihenanalysen	121
2.1.2 Regressionsmethoden	126
2.1.3 Strukturmodellgestützte Methoden.....	130
2.2 Qualitative Methoden	134
2.2.1 Explorative Methoden.....	135
2.2.2 Normative Methoden	138
2.3 Verbundmethoden	139
2.3.1 Strategische Frühaufklärung	139
2.3.1.1 <i>Das Ansoff'sche Konzept der schwachen Signale als Leitidee der Strategischen Frühaufklärung</i>	<i>140</i>
2.3.1.2 <i>Diffusionsfunktionen als theoretischer Erklärungsansatz</i>	<i>147</i>
2.3.1.3 <i>Die Evolution der Strategischen Frühaufklärung</i>	<i>151</i>
2.3.1.4 <i>Prozess der Strategischen Frühaufklärung</i>	<i>156</i>
2.3.1.5 <i>Kernelemente der Strategischen Frühaufklärung</i>	<i>158</i>
2.3.2 Szenario-Analyse	165
2.3.2.1 <i>Grundlagen und begriffliche Abgrenzung</i>	<i>166</i>
2.3.2.2 <i>Phasen bei der Anwendung der Szenario-Analyse</i>	<i>169</i>
2.3.2.3 <i>Ausgewählte Instrumente der Szenario-Analyse</i>	<i>174</i>
2.3.3 Trendforschung.....	182

V. EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG ÜBER DIE ANWENDUNG VON ANTIZIPATIONSMETHODEN IN DER FINANZDIENSTLEISTUNGSPRAXIS **187**

1. Zusammenfassung der in den theoretischen Abschnitten dargestellten Annahmen über Umweltsituation von Finanzdienstleistern und geeignete Antizipationsmethoden als Ausgangspunkt für die empirische Untersuchung.....	187
2. Motivation zur Durchführung der empirischen Untersuchung.....	191

3. Art und Umfang der empirischen Untersuchung	192
3.1 Auswahl der Grundgesamtheit	192
3.2 Die schriftliche Befragung mittels standardisierten Fragebogens als geeignete Datenerhebungstechnik	197
3.3 Rechnerische Handhabung der gewonnenen Daten	205
4. Ergebnisse der empirischen Untersuchung.....	207
4.1 Rücklauf	207
4.2 Ergebnisse der einzelnen Fragekategorien	209
4.2.1 Einschätzung der Ausprägung von Attributen und Bedeutung der allgemeinen Unternehmensumwelt.....	209
4.2.2 Aussagen zur Informationsstruktur und -verarbeitung für Antizipationen von Entwicklungen der allgemeinen Unternehmensumwelt	213
4.2.3 Eignung und tatsächliche Anwendung der Prognosemethoden.....	217
4.2.4 Informationsquellen für die Antizipation von Entwicklungen der allgemeinen Unternehmensumwelt	224
4.2.5 Angaben zu Art und Größe der teilnehmenden Unternehmen sowie zur organisatorischen Zuordnung der Funktion der Strategischen Planung	226
 VI. EMPFEHLUNGEN FÜR EINE METHODENAUSWAHL ZUR ANTIZIPATION VON ENTWICKLUNGEN DER ALLGEMEINEN UNTERNEHMENSUMWELT FÜR FINANZDIENSTLEISTER	 228
1. Ausgangslage	228
2. Eingeschränkte Anwendbarkeit quantitativer Verfahren zur Verarbeitung unbestimmter Informationen.....	229
3. Fuzzy-Logic als Möglichkeit zur quantitativen Verarbeitung unbestimmter Informationen.....	233
3.1.1 Fuzzy-Sets.....	234
3.1.2 Operationen mit unscharfen Mengen.....	238
3.1.3 Linguistische Variable	240

3.1.4	Unscharfes Schließen.....	243
3.1.5	Defuzzifizierung	246
4.	Gestaltungsempfehlung für die Selektion von Antizipationsmethoden unter Berücksichtigung der Einbindungsmöglichkeiten der Fuzzy-Logic.....	249
4.1	Kriterien für die Auswahl von Antizipationsmethoden	249
4.2	Verfahren für die Auswahl von Antizipationsmethoden.....	251
4.3	Empfehlung für eine Methodenselektion	252
4.4	Ansätze für Erweiterungsmöglichkeiten der wichtigsten selektierten Methoden durch Fuzzy-Logic	256
VII.	ABSCHLIEßENDE BETRACHTUNG	263
1.	Zusammenfassung	263
2.	Ausblick	265
ANHANG		268
1.	Materialien zur schriftlichen Befragung	268
1.1	Anschreiben.....	268
1.2	Fragebogen	269
1.3	Fragebogenbeiblätter	276
2.	Ergebnisse der empirischen Untersuchung.....	278
2.1	Struktur der Grundgesamtheit und Antwortquoten	278
2.2	Ergebnisse	281
2.2.1	Allgemeine Unternehmensumwelt	281
2.2.2	Prognose.....	286
2.2.3	Antizipationsmethoden	288
2.2.4	Informationsbeschaffung	291
2.2.5	Allgemeines	295
3.	Verzeichnis der wichtigsten Symbole.....	297

LITERATURVERZEICHNIS

298

WEITERE QUELLEN

314

I. Einführung

Das erste Kapitel dieser Arbeit ist in drei Abschnitte untergliedert. Zu Anfang wird ein Überblick über die zu Grunde liegende Problemstellung gegeben. Darauf basierend erfolgt die Formulierung der Zielsetzung, die gleichzeitig den Rahmen für die nachfolgenden Ausführungen aufzeigt. Das Kapitel schließt im dritten Abschnitt mit einer überblicksartigen Darstellung des Aufbaus der Arbeit.

1. Grundlegende Problemstellung

Die systematische Beobachtung und die Analyse der Unternehmensumwelt sind von hoher strategischer Bedeutung für alle Unternehmen und deren Führung. Eine steigende Umfeldturbulenz, verursacht durch die Zunahme von Komplexität (Anzahl von relevanten Veränderungen), Dynamik (Geschwindigkeit von Veränderungen) sowie Unbestimmtheit (Kontingenz), hat weitreichende Folgen für die Prognostizierbarkeit der Zukunft und damit für jegliche Form des zukunftsorientierten unternehmerischen Handelns.¹

Tendenziell werden unter dem Begriff der Unternehmensumwelt die unmittelbar auf das Unternehmen wirkenden externen Kräfte, wie Kunden, Konkurrenten oder Lieferanten, verstanden (diesen Teilbereich der Umwelt bezeichnet man als Aufgabenumwelt). Auf Grund dieser Nähe sind für Unternehmen derartig gelagerte Einflussfaktoren und Entwicklungen transparenter, als dies bei den indirekt Einfluss nehmenden Kräften der technologischen, makro-ökonomischen, politisch-rechtlichen und sozio-kulturellen Umweltsegmenten, die unter dem Begriff der allgemeinen Unternehmensumwelt zusammengefasst werden, der Fall ist.²

Aus allen Veränderungsprozessen der Umwelt emergieren Risiken, die in letzter Konsequenz existenzgefährdend sein können und Chancen, die Optionen für die Sicherung und den Ausbau der Marktstellung sowie des Unternehmenserfolges darstellen. Je frühzeitiger und je verlässlicher Entwicklungen der Umwelt von Unternehmen antizipiert werden können, desto besser sind die Möglichkeiten, adäquate Reaktionen und Maßnahmen zu entwickeln, um nicht zuletzt einen Vorteil gegenüber den Konkurrenten zu erzielen.³

¹ Die praktische Relevanz dieser Aussagen belegt eine empirische Untersuchung der Universität Witten/Herdecke und der MarketLab AG. 98% aller befragten Top-Manager bewerteten die Überwachung der Unternehmensumwelt als "wichtig" oder "sehr wichtig". Vgl. Janson, I.; Liebl, F. (Empirische Untersuchung 2000).

² Siehe Abschnitt II.2 und insbesondere Abb. II-1.

³ Vgl. Ansoff, H.I.; Sullivan, P.A. (Turbulent Environments 1993), S. 11-23.

Bemerkenswert ist, dass gerade im Strategischen Management bzw. in der Strategischen Planung die Analyse der allgemeinen Unternehmensumwelt ggü. der Analyse der (unmittelbar wirkenden) Aufgabenumwelt tendenziell unterrepräsentiert wird.⁴

Die entscheidenden Determinanten, die die Möglichkeiten eines Unternehmens für die Antizipation von zukünftigen Entwicklungen der Unternehmensumwelt abstecken und damit den Unterbau für die Ableitung entsprechender Maßnahmen bilden, sind die Verfügbarkeit und die Qualität von Informationen sowie die adäquate Verarbeitung dieser Informationen im Rahmen der Anwendung passender Methoden zur Erstellung möglicher Zukunftsbilder.

Insbesondere im Bereich der allgemeinen Umwelt ist ein Unternehmen aus strategischer Perspektive mit komplexen Problemstellungen konfrontiert, da oftmals schlecht strukturierte, unbestimmte oder unvollständige Informationen über die aktuelle Situation und besonders über potenzielle zukünftige Entwicklungen vorliegen. Dieser Umstand wird im Falle dynamischer Umweltsituationen, die von großer Veränderlichkeit gekennzeichnet sind, noch verstärkt.

In der wissenschaftlichen Forschung und in der Praxis wurden im Rahmen des Strategischen Managements und insbesondere in der Strategischen Planung unterschiedlichste Methoden und Konzepte entwickelt, die das Aufzeigen zukünftiger Entwicklungen unterstützen sollen. Dabei reicht die Bandbreite von etablierten quantitativen Verfahren bis hin zu neueren Methoden und Ideen (z.B. Strategische Frühaufklärung, Trendforschung), die auch auf qualitativer Basis Vorhersagen treffen.

Über die in der Praxis empfundene Eignung und tatsächliche Anwendung dieser Methoden für Antizipationen von Entwicklungen der allgemeinen Unternehmensumwelt aus einer strategischer Perspektive existieren kaum profunde Erkenntnisse. Dieser Mangel ist umso valider, je stärker die Charakteristika von einzelnen Branchen bzw. deren individuelle Umweltstruktur und Umweltsituation, über die oftmals wenig Stichhaltiges bekannt ist, berücksichtigt werden sollen. Nur eine Untersuchung dieser Faktoren in Referenz auf die Spezifika einer Branche kann Ansatzpunkte für eine Methodenauswahl geben bzw. Bedarf für eine Methodenerweiterung aufzeigen.

Zur adäquaten Adressierung dieser Problemstellung, besteht die Notwendigkeit der Auswahl einer geeigneten Branche, die zum einen eine entsprechende wirtschaftliche Bedeu-

⁴ So beschäftigen die meisten konzeptionellen Abhandlungen mit der Analyse von Märkten oder Branchen. Insbesondere ist hier das Modell der Five Forces von Michael E. Porter zu nennen. Siehe Abschnitt II.3.3.1.

tung aufweist und die zum anderen auf Grund ihrer individuellen Umweltsituation einen Bedarf für die Weiterentwicklung von antizipativen Methoden indiziert. Auf Grund der herausragenden Stellung der Dienstleistungsbranche in der bundesdeutschen Volkswirtschaft soll dieser Zweig als Referenz für die oben dargestellten Problematiken dienen.⁵ Wie im Laufe dieser Arbeit noch gezeigt werden wird, ist die Struktur der Dienstleistungsbranche so heterogen, dass der Fokus auf eine spezifische und repräsentative Industrie gerichtet werden muss. Auf Grund der großen Abhängigkeit der Finanzdienstleistungsbranche (namentlich Banken und Versicherungen) von Entwicklungen der allgemeinen Unternehmensumwelt und der Repräsentativität dieser Branche für den Dienstleistungssektor,⁶ wird dieser Wirtschaftszweig als Bezug für die in dieser Arbeit auszuarbeitenden Empfehlungen für die Selektion und Erweiterung von Antizipationsmethoden⁷ gewählt.

Der Titel der vorliegenden Arbeit lautet „Analyse der Unternehmensumwelt im Dienstleistungssektor“. Wie soeben aufgezeigt, liegt die Problemstellung, die bearbeitet werden soll, insbesondere in der Antizipation von Entwicklungen der allgemeinen Unternehmensumwelt bei Dienstleistungsunternehmen. Diese Präzisierung liegt dem weiteren Verlauf der Ausarbeitung zu Grunde.

2. Zielsetzung der Arbeit

Die Zielsetzung der vorliegenden Arbeit ergibt sich unmittelbar aus der Problemstellung. Wie bereits angedeutet, müssen mehrere Teilgebiete (u.a. Strategisches Management, Planung, Controlling, Dienstleistungsmanagement, Bank- und Versicherungsbetriebslehre, Ökonometrie, Organisation) der Betriebswirtschaftslehre mit teils unterschiedlichen Perspektiven zur Schaffung einer theoretischen Ausgangsbasis integriert werden. Daher ist das erste Hauptziel die Aufstellung eines theoretischen Bezugsrahmens, in dem die wichtigsten Begrifflichkeiten zu folgenden Teilthemen definiert werden sollen:

- Abgrenzung und Definition des Begriffs Unternehmensumwelt sowie Darstellung deren wesentlicher Elemente und Faktoren

⁵ Siehe Abschnitt III.1.2.

⁶ Siehe Abschnitt III.2.

⁷ Als Antizipationsmethoden definieren wir diejenigen Verfahren und Konzepte, die prinzipiell zur Vorhersage zukünftiger Entwicklungen im Rahmen der Unternehmensplanung genutzt werden. Oftmals wird in der Betriebswirtschaftslehre, vor allem in der Praxis, von Prognosen/Prognosemethoden gesprochen. Auf Grund der theoretischen Differenzierung von Antizipationen in Prognosen, Projektionen und Propherzeiungen, die im weiteren Verlauf der Arbeit noch dargestellt werden wird (siehe Abschnitt II.3.3), verwenden wir aus Praktikabilitätsgründen den Terminus der Antizipation als Überbegriff.

- Einordnung des Konstruktes Unternehmensumwelt in den Zusammenhang des Strategischen Managements bzw. der Strategischen Planung
- Darstellung der Bedeutung der bundesdeutschen Dienstleistungswirtschaft
- Argumentation der Auswahl der geeigneten Bezugsbranche innerhalb der Dienstleistungswirtschaft in Form der Finanzdienstleistungsbranche, definitive Abgrenzung derselben und individuelle Beschreibung der aktuellen Umweltsituation dieser Branche
- Herausarbeitung der Besonderheiten von Antizipationen in einem langfristigen, strategischen Kontext in Bezug auf Entwicklungen der allgemeinen Unternehmensumwelt
- Vorstellung der wichtigsten Antizipationsmethoden und Beurteilung ihrer theoretischen Eignung für die spezielle Situation der allgemeinen Unternehmensumwelt

Das zweite Hauptziel dieser Arbeit ist der Transfer der theoretischen Erkenntnisse in einen Praxiszusammenhang mittels Konzeption und Durchführung einer empirischen Untersuchung in der entsprechend ausgewählten Bezugsbranche. Folgende Kernelemente sollen innerhalb dieser empirischen Untersuchung adressiert werden:

- Auswahl einer geeigneten empirischen Methode und Festlegung einer handhabbaren Grundgesamtheit
- Beurteilung der Einflusskräfte der allgemeinen Unternehmensumwelt durch die Praxis
- Bewertung der Eignung von Antizipationsmethoden inklusive deren tatsächlicher Anwendungshäufigkeit
- Identifikation möglicher Ansatzpunkte für Erweiterungen der existierenden Antizipationsmethoden aus dem Praxiskontext

Das dritte Hauptziel dieser Arbeit ist schließlich die Synthese aus den theoretischen und den empirischen Teilen in Form einer Empfehlung für eine Methodenselektion und dem Aufzeigen möglicher Ansatzpunkte für Methodenerweiterungen entlang folgender Aspekte:

- Herausarbeitung von Kriterien zur Auswahl von geeigneten Antizipationsmethoden nebst Auswahl bzw. Anwendung eines entsprechend geeigneten Auswahlverfahrens

- Aufstellung einer "short list" der bestgeeigneten und praktikabelsten Methoden für die jeweiligen Segmente der allgemeinen Unternehmensumwelt
- Identifikation und kurze Darstellung von Erweiterungsansätzen für die selektierten Methoden

3. Aufbau der Arbeit

Die Arbeit gliedert sich in sieben Kapitel. Die Kapitel II mit IV stellen das theoretische Grundgerüst dieser Arbeit dar. Da die Themenstellung erfordert, unterschiedliche Forschungsgebiete der Betriebswirtschaft darzustellen und zu integrieren, wurde eine dreigeteilte theoretische Struktur gewählt. Im Kapitel V werden die theoretischen Erkenntnisse mittels einer empirischen Untersuchung für die Finanzdienstleistungsbranche überprüft. Im Kapitel VI werden theoretische Erkenntnisse und die Ergebnisse der Empirie als Grundlage für eine Methodenselektion bzw. -erweiterung für Finanzdienstleistungsunternehmen verarbeitet. Die Arbeit schließt mit einer Zusammenfassung und dem Ausblick im letzten Kapitel VII. Diese Grobstruktur wird in nachfolgender Abb. I-1 übersichtsartig dargestellt.