

**Inhaltsverzeichnis**

<b>A Einführung und Forschungsansatz .....</b>	<b>1</b>
<b>1 Einführung .....</b>	<b>1</b>
1.1 Aktueller Bezug.....	1
1.2 Zielsetzung .....	3
1.3 Abgrenzung der Thematik .....	4
1.4 Aufbau der Arbeit.....	11
<b>2 Forschungsansatz.....</b>	<b>14</b>
2.1 Wissenschaftstheoretische Positionierung.....	14
2.2 Forschungsmethodik.....	16
<b>B Theoretische Grundlagen und strategischer Bezugsrahmen .....</b>	<b>21</b>
<b>1 Theoretische Grundlagen der zwischenbetrieblichen Kooperation .....</b>	<b>21</b>
1.1 Transaktionskostentheorie .....	21
1.1.1 Grundzüge der Transaktionskostentheorie.....	21
1.1.2 Der Begriff der Transaktion .....	23
1.1.3 Begriff und Ausprägungen der Transaktionskosten.....	24
1.1.4 Verhaltensannahmen der Transaktionspartner .....	28
1.1.4.1 Begrenzte Rationalität.....	29
1.1.4.2 Opportunismus.....	30
1.1.5 Dimensionen von Transaktionen.....	32
1.1.5.1 Spezifität .....	32
1.1.5.2 Unsicherheit .....	34
1.1.5.3 Häufigkeit .....	36
1.1.6 Charakteristika institutioneller Arrangements .....	37
1.1.7 Implikationen für die zwischenbetriebliche Kooperation .....	40
1.1.8 Kritik an der Transaktionskostentheorie .....	44
1.1.8.1 Allgemeine Kritik .....	44
1.1.8.2 Kooperationspezifische Kritik.....	46
1.1.8.3 Strategische Defizite .....	47

1.2 Spieltheorie.....	49
1.2.1 Grundzüge der Spieltheorie .....	49
1.2.2 Grundannahmen der Spieltheorie.....	50
1.2.3 Merkmale und Kategorien von Spielen.....	51
1.2.4 Methodik der Spielanalyse und Lösungskonzepte .....	55
1.2.5 Implikationen für die zwischenbetriebliche Kooperation .....	57
1.2.5.1 Das Gefangenendilemma .....	58
1.2.5.2 Die TIT FOR TAT-Strategie .....	60
1.2.5.3 Handlungsempfehlungen .....	61
1.2.5.4 Rahmenbedingungen für kooperatives Verhalten.....	63
1.2.6 Kritik an der klassischen Spieltheorie.....	64
1.2.6.1 Allgemeine Kritik .....	64
1.2.6.2 Kooperationsspezifische Kritik .....	65
1.2.6.3 Strategische Defizite .....	66
1.2.7 Exkurs 1: Das Konzept Coopetition .....	67
1.2.7.1 Die Spieler .....	67
1.2.7.2 Mehrwerte.....	70
1.2.7.3 Regeln.....	71
1.2.7.4 Taktiken .....	71
1.2.7.5 Spielraum.....	72
1.3 Zwischenresultate .....	74
1.3.1 Der Transaktionskostenansatz und die Spieltheorie als geeigneter Bezugsrahmen für zwischenbetriebliche Kooperationen.....	74
1.3.2 Coopetition als Ansatzpunkt zur Identifikation von Kooperationschancen im Marketing.....	77
<b>2 Strategischer Bezugsrahmen.....</b>	<b>80</b>
2.1 Auf der Suche nach strategischen Wettbewerbsvorteilen.....	80
2.1.1 Die Erfolgsfaktorenforschung.....	81
2.1.2 Erfolg, Erfolgsfaktoren und Erfolgspotentiale .....	83
2.2 Die Industrieökonomik und deren Weiterentwicklung von Porter .....	86
2.2.1 Das Structure-Conduct-Performance Paradigma der Industrieökonomik .....	86
2.2.2 Porters Ansatz des strategischen Management .....	91
2.2.2.1 Die fünf Wettbewerbskräfte der Branchenanalyse.....	91
2.2.2.2 Die drei generischen Wettbewerbsstrategien .....	96
2.2.2.3 Die Wertkette.....	99

2.2.3 Implikationen für die zwischenbetriebliche Kooperation .....	102
2.2.3.1 Implementierung der drei Positionierungsstrategien.....	103
2.2.3.2 Beeinflussung der Branchenstruktur .....	103
2.2.3.3 Identifikation von Synergiepotentialen durch die Wertkettenanalyse .....	105
2.3 Der Ressourcenorientierte Ansatz .....	107
2.3.1 Die Kritik am wettbewerbsorientierten Ansatz als Ausgangsüberlegung.....	107
2.3.2 Zum Verständnis des Ressourcenbegriffes .....	109
2.3.3 Annahmen des Ressourcenorientierten Ansatzes.....	112
2.3.3.1 Ressourcenheterogenität .....	113
2.3.3.2 Unvollkommenheit der Faktormärkte .....	114
2.3.4 Notwendige Ressourceneigenschaften zur Begründung strategischer Wettbewerbsvorteile .....	115
2.3.4.1 Begrenzte Verfügbarkeit.....	116
2.3.4.2 Begrenzte Imitierbarkeit .....	117
2.3.4.3 Begrenzte Substituierbarkeit.....	119
2.3.4.4 Fähigkeit zur Nutzenstiftung am Markt.....	120
2.3.5 Implikationen für die zwischenbetriebliche Kooperation .....	121
2.3.5.1 Kooperation als Instrument zum Aufbau strategischer Ressourcen	122
2.3.5.2 Das Kooperationsrisiko des Verlustes eigener strategischer Ressourcen.....	125
2.3.5.3 Die Kooperationsfähigkeit als eigenständige strategische Ressource.....	126
2.4 Zwischenresultate .....	129
2.4.1 Zur Kompatibilität und Synthese der beiden strategischen Ansätze .....	129
2.4.2 Zur Gültigkeit der Synthese auch für die zwischenbetriebliche Kooperation .....	132
2.4.3 Wahl des Vorgehens zur Identifikation von Kooperationschancen und -potentialen .....	133
<b>3 Fazit und weiteres Vorgehen.....</b>	<b>136</b>
3.1 Erste Implikationen für die Struktur einer Methodik zur Identifikation von Kooperationschancen und -potentialen.....	136
3.2 Weiteres Vorgehen der Arbeit.....	139

<b>C Identifikation von Kooperationschancen und -potentialen im Marketing .....</b>	<b>140</b>
<b>1 Zwischenbetriebliche Kooperation im Marketing .....</b>	<b>140</b>
1.1 Unterscheidung von Marketingkooperationen .....	140
1.2 Strategische Marketingkooperationen .....	144
1.2.1 Strategische Marketingkooperationen im Sinne der aktiven Positionierung .....	145
1.2.2 Beschreibung von strategischen Marketingkooperationen durch die Veränderung der Leistungspositionierungen der Partnerunternehmen .	147
1.2.3 Ziele strategischer Marketingkooperationen .....	150
1.2.3.1 Standardisierung der Leistungen und Vergrößerung des Zielmarktes .....	150
1.2.3.2 Differenzierung der Zielkunden und Individualisierung der Leistungen .....	152
1.2.4 Allgemeine Beispiele strategischer Marketingkooperationen .....	153
1.2.4.1 Leistungsintegration .....	155
1.2.4.2 Cross-Selling-Kooperation .....	157
1.2.4.3 Vertriebsverbund .....	158
1.2.4.4 Virtuelle Leistungssysteme .....	160
1.2.5 Zwischenresümee .....	162
1.3 Operative Marketingkooperationen .....	165
1.4 Vergleich zwischen strategischen und operativen Marketingkooperationen	168
<b>2 Klassifikation von Marketingkooperationen .....</b>	<b>171</b>
2.1 Anforderungen an die Klassifikation .....	171
2.2 Beispiele von Kooperationsklassifikationen in der Literatur .....	173
2.3 Herleitung der Klassifikation .....	180
2.3.1 Exkurs 2: Der aufgabenorientierte Ansatz im Marketing .....	181
2.3.2 Klassifikation von Marketingkooperationen .....	186
2.4 Hypothesen .....	188
<b>3 Empirische Untersuchungen .....</b>	<b>192</b>
3.1 FAZ-Analyse .....	193
3.1.1 Vorgehen .....	193
3.1.2 Auswertungen .....	194
3.2 Fallbeispiele .....	202
3.2.1 Strategische Marketingkooperationen .....	202

---

3.2.2 Operative Marketingkooperationen .....	214
3.3 Beurteilung der Klassifikation und Zusammenfassung der Ergebnisse.....	216
3.3.1 Kunden- und Leistungsverflechtungen als konstitutive Merkmale strategischer Marketingkooperationen .....	217
3.3.2 Arten von Kunden- und Leistungsverflechtungen .....	218
<b>4 Methodik zur Identifikation von Kooperationschancen und -potentialen im Marketing.....</b>	<b>220</b>
4.1 Forschungsprozesse und -objekte.....	220
4.1.1 Kaufprozeß und Leistungsverwertungsprozeß.....	221
4.1.1.1 Kaufprozeß .....	222
4.1.1.2 Leistungsverwertungsprozeß .....	223
4.1.2 Kunden- und Leistungsverflechtungen .....	224
4.1.2.1 Direkte Übereinstimmung der Kunden oder Leistungen .....	225
4.1.2.2 Gemeinsame oder gegenseitige Einflußfaktoren der Kunden und/oder Leistungen .....	226
4.1.2.3 Zur Notwendigkeit der beiden Arten von Kunden- und Leistungsverflechtungen.....	227
4.1.3 Kernfragen zur Identifikation von Kooperationschancen im Marketing.....	228
4.2 Methodik .....	232
4.2.1 Schritt 1: "Identifikation bestehender Kunden- und Leistungsverflechtungen der Kauf- und Leistungsverwertungsprozesse" .....	233
4.2.1.1 Ergebnis .....	233
4.2.1.2 Indikatoren .....	233
4.2.2 Schritt 2: "Beurteilung des Kundennutzensteigerungspotentials und der Vorteilhaftigkeit für den potentiellen Partner" .....	234
4.2.2.1 Ergebnis .....	236
4.2.2.2 Indikatoren .....	236
4.2.3 Schritt 3: "Analyse der Einzigartigkeit des Ressourcenbündels" .....	237
4.2.3.1 Ergebnis .....	237
4.2.3.2 Indikatoren .....	238
<b>D Zusammenfassung und Ausblick .....</b>	<b>240</b>
<b>1 Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse .....</b>	<b>240</b>
<b>2 Ausblick .....</b>	<b>245</b>

## Abbildungsverzeichnis

<i>Abbildung 1:</i>	<i>Empirische Befunde der Kooperationshäufigkeit im Marketing .....</i>	<i>2</i>
<i>Abbildung 2:</i>	<i>Zielsetzung der Arbeit.....</i>	<i>4</i>
<i>Abbildung 3:</i>	<i>Entwicklungsstufen des Marketing .....</i>	<i>5</i>
<i>Abbildung 4:</i>	<i>Begriffliche Abgrenzung der alternativen Organisationsformen "Markt", "Kooperation" und "Hierarchie" .....</i>	<i>7</i>
<i>Abbildung 5:</i>	<i>Der idealtypische Kooperationsprozeß .....</i>	<i>11</i>
<i>Abbildung 6:</i>	<i>Übersicht über die Struktur der Arbeit.....</i>	<i>12</i>
<i>Abbildung 7:</i>	<i>Unterschiede zwischen theoretischen und anwendungsorientierten Wissenschaften .....</i>	<i>15</i>
<i>Abbildung 8:</i>	<i>Anwendungsorientierte Forschung in Theorie- und Praxisbezug ....</i>	<i>17</i>
<i>Abbildung 9:</i>	<i>Das "Organizational Failures Framework" .....</i>	<i>29</i>
<i>Abbildung 10:</i>	<i>Zwischenbetriebliche Kooperation im Kontinuum zwischen Markt und Hierarchie.....</i>	<i>41</i>
<i>Abbildung 11:</i>	<i>Kosteneffiziente Koordinationsformen bei unterschiedlicher Spezifität .....</i>	<i>42</i>
<i>Abbildung 12:</i>	<i>Einzelphasen der Kooperation und Transaktionskostenarten .....</i>	<i>44</i>
<i>Abbildung 13:</i>	<i>Die Darstellungsformen von Spielen: Auszahlungsmatrix und Spielbaum .....</i>	<i>55</i>
<i>Abbildung 14:</i>	<i>Die Auszahlungsmatrix des Gefangenendilemmas .....</i>	<i>59</i>
<i>Abbildung 15:</i>	<i>Die Mitspieler im Wertschöpfungsnetz des Unternehmens .....</i>	<i>68</i>
<i>Abbildung 16:</i>	<i>Die Relevanz der Transaktionskostentheorie und der Spieltheorie für unterschiedliche Zielkonstellationen der Kooperationspartner..</i>	<i>76</i>
<i>Abbildung 17:</i>	<i>Marketing, Kunden und Komplementäre.....</i>	<i>78</i>
<i>Abbildung 18:</i>	<i>Das strategische Dreieck.....</i>	<i>80</i>
<i>Abbildung 19:</i>	<i>Das erweiterte Structure-Conduct-Performance Paradigma.....</i>	<i>87</i>
<i>Abbildung 20:</i>	<i>Die fünf Wettbewerbskräfte nach Porter .....</i>	<i>92</i>
<i>Abbildung 21:</i>	<i>Die drei generischen Wettbewerbsstrategien von Porter .....</i>	<i>96</i>
<i>Abbildung 22:</i>	<i>Die Wertkette .....</i>	<i>100</i>
<i>Abbildung 23:</i>	<i>Elemente eines strategischen Wettbewerbsvorteils .....</i>	<i>131</i>
<i>Abbildung 24:</i>	<i>Verwendung des theoretischen und strategischen Bezugsrahmens für eine allgemeine Methodik zur Identifikation von Kooperations- chancen und -potentialen.....</i>	<i>138</i>

---

<i>Abbildung 25: Interdependenzen zwischen marktorientierter Unternehmensplanung, marktorientierter Geschäftsfeldplanung und Marketing-Mix-Planung</i> .....	141
<i>Abbildung 26: Reaktives und aktives Marketing</i> .....	146
<i>Abbildung 27: Kooperative Leistungspositionierung und Distribution: Grad der Integration und Ziele</i> .....	149
<i>Abbildung 28: Ziele strategischer Marketingkooperationen</i> .....	150
<i>Abbildung 29: Vier allgemeine Beispiele strategischer Marketingkooperationen.</i>	154
<i>Abbildung 30: Darstellung operativer Marketingkooperationen</i> .....	167
<i>Abbildung 31: Wachstums- und Ertragsgeneratoren im Marketing</i> .....	182
<i>Abbildung 32: Die vier Kernaufgaben im Marketing</i> .....	182
<i>Abbildung 33: Typologiebeispiele unterschiedlicher Aufgabenprofile</i> .....	184
<i>Abbildung 34: Klassifikation von Marketingkooperationen</i> .....	186
<i>Abbildung 35: Dynamisierung der Klassifikation von Marketingkooperationen...</i>	201
<i>Abbildung 36: Arten von Kunden- und Leistungsverflechtungen</i> .....	225
<i>Abbildung 37: Kernfragen zur Identifikation von Kooperationschancen im Marketing</i> .....	228
<i>Abbildung 38: Operativ-anwendbare Methodik zur Identifikation von Kooperationschancen und -potentialen im Marketing</i> .....	232
<i>Abbildung 39: Kern- und Leitfragen der Methodik zur Identifikation von Kooperationschancen und -potentialen im Marketing</i> .....	239

**Tabellenverzeichnis**

<i>Tabelle 1:</i>	<i>Kostenwirkungen zunehmender Ausprägungen der Transaktionscharakteristika .....</i>	<i>37</i>
<i>Tabelle 2:</i>	<i>Kostenrelevante Charakteristika alternativer institutioneller Arrangements.....</i>	<i>40</i>
<i>Tabelle 3:</i>	<i>Unterschiedliche Ansatzpunkte der Transaktionskostentheorie und der Spieltheorie.....</i>	<i>75</i>
<i>Tabelle 4:</i>	<i>Schlüsselfaktoren ausgewählter empirischer Erfolgsfaktorenforschungen.....</i>	<i>83</i>
<i>Tabelle 5:</i>	<i>Vergleich zwischen Industrieökonomik und strategischem Management .....</i>	<i>90</i>
<i>Tabelle 6:</i>	<i>Vergleich zwischen Quasi-Internalisierung und de facto-Internalisierung .....</i>	<i>124</i>
<i>Tabelle 7:</i>	<i>Vergleich der vier allgemeinen Beispiele strategischer Marketingkooperationen.....</i>	<i>164</i>
<i>Tabelle 8:</i>	<i>Vergleich zwischen strategischen und operativen Marketingkooperationen.....</i>	<i>170</i>
<i>Tabelle 9:</i>	<i>Klassifikationsbeispiele zwischenbetrieblicher Kooperationen in der Literatur.....</i>	<i>175</i>
<i>Tabelle 10:</i>	<i>Beurteilung der in der Literatur vorgefundenen Klassifikationsvorschläge anhand der gesetzten Anforderungskriterien.....</i>	<i>180</i>
<i>Tabelle 11:</i>	<i>Branchenverteilung der zwischenbetrieblichen Kooperationen der FAZ-Analyse .....</i>	<i>195</i>
<i>Tabelle 12:</i>	<i>Drei Beispiele branchenübergreifender strategischer Marketingkooperationen der FAZ-Analyse .....</i>	<i>197</i>
<i>Tabelle 13:</i>	<i>Zielsetzungen der strategischen Marketingkooperationen der FAZ-Analyse .....</i>	<i>199</i>
<i>Tabelle 14:</i>	<i>Klassifikation der strategischen Marketingkooperationen der FAZ-Analyse .....</i>	<i>200</i>



## Verzeichnis der Beispiele

Beispiel 1: <u>IXOS AG und KPMG Consulting</u> .....	143
Beispiel 2: <u>McDonald's (Schweiz) und PTT</u> .....	143
Beispiel 3: <u>Renault und Deutsche BA</u> .....	144
Beispiel 4: <u>Deutsche Bank und Nippon Life</u> .....	151
Beispiel 5: <u>Deutsche Börse AG Frankfurt und London Stock Exchange</u> .....	152
Beispiel 6: <u>Handelsblatt Interaktiv und Consors</u> .....	153
Beispiel 7: <u>Sportsline USA und Excite</u> .....	156
Beispiel 8: <u>Hilton und Sixt</u> .....	158
Beispiel 9: <u>Berlin Tourismus Marketing und Tourismus-Marketing Brandenburg</u> .....	160
Beispiel 10: <u>Einrichtungshaus Thurnwalder und Handwerker</u> .....	162
Beispiel 11: <u>HP und Partner</u> .....	163
Beispiel 12: <u>Comdirect Bank und T-Online</u> .....	166
Beispiel 13: <u>Coca-Cola und österreichische Skigebiete</u> .....	166
Beispiel 14: <u>IBM und SMS</u> .....	204
Beispiel 15: <u>Swissair und Qantas</u> .....	205
Beispiel 16: <u>Sixt und diverse Fluggesellschaften</u> .....	206
Beispiel 17: <u>MAT-Maschinenbau und International Machinery Sales</u> .....	207
Beispiel 18: <u>Schweizer Börse und Pariser Börse</u> .....	208
Beispiel 19: <u>Kooperation zwischen sechs Frankfurter Hotels</u> .....	209
Beispiel 20: <u>Digital Media und MTV</u> .....	211
Beispiel 21: <u>Best Power Technologie und GFT</u> .....	212
Beispiel 22: <u>Nintendo und Visteon Automotive Systems</u> .....	212
Beispiel 23: <u>ÖBB und Mobilkom Austria</u> .....	213
Beispiel 24: <u>Polymedia und Sat.1</u> .....	214
Beispiel 25: <u>Rama und Sat.1</u> .....	214
Beispiel 26: <u>Sega und Burger King</u> .....	215