

Günter Werkmann

Strategie und Organisations- gestaltung

TECHNISCHE HOCHSCHULE DARMSTADT	
Fakultätbereich 1	
<u>Gesamtbibliothek</u>	
<u>Betriebswirtschaftslehre</u>	
Investitions-Nr.:	44.022
Abstell-Nr.:	A.15/960
Sachgebiete:	1.2.2
	1.5.2

Campus Verlag
Frankfurt/ New York

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort von Prof. Dr. Hans Raffée

Vorwort

Abkürzungsverzeichnis

Verzeichnis der Schaubilder

I	Einleitung	16
1.	Ausgangsüberlegungen und Problemstellung	16
2.	Gang der Untersuchung und Abgrenzungsprobleme	20
II	Grundlagen der Untersuchung	25
1.	Entwicklung eines Konzepts der Unternehmensstrategie	25
1.1	Umriss des Strategiebegriffs	25
1.2	Ein hierarchisches Strategiekonzept	27
1.3	Überblick über ausgewählte Strategiekonzepte	28
1.3.1	Allgemeine umwelt- und wettbewerbsbezogene strategische Stoßrichtungen	28
1.3.2	Die Ansoffschen Produkt-Markt-Strategien	29
1.3.3	Marketingstrategien nach Becker	31
1.4	Überblick über Strategie-Typologien, die sich der Ebene Strategischer Geschäftseinheiten zuordnen lassen	31

1.5	Ein Strategiekonzept als Basis für die kritische Bestandsaufnahme der Strategie-Struktur-Forschung	36
2.	Ein Konzept der Organisationsgestaltung	42
3.	Entwicklung und Anspruch der Strategie-Struktur-Forschung	48
3.1	Inhaltliche Stoßrichtungen der Strategie-Struktur-Forschung	48
3.2	"Structure Follows Strategy"	49
3.3	"Structure Leads to Strategy"	54
3.4	Varianten der Strategieformung (-entwicklung)	56
4.	Strategie und strukturelle Kontingenztheorie	60
4.1	Umriss der strukturellen Kontingenztheorie	60
4.2	Die Strategie in der strukturellen Kontingenztheorie	62
4.3	Ausgewählte unternehmenspolitische Situative Ansätze	68
4.3.1	Grundgedanken und Kritik des Ansatzes der strategischen Wahl von Child	68
4.3.2	Das Modell von Khandwalla	72
4.4	Ein konzeptioneller Bezugsrahmen als Orientierung für die kritische Aufarbeitung der Strategie-Struktur-Forschung	75
4.5	Methodologische Grundlagen der kritischen Aufarbeitung der Strategie-Struktur-Forschung	77
III	Kritische Analyse zentraler theoretisch-konzeptioneller Arbeiten der Strategie-Struktur-Forschung	84
1.	Grundgedanken und Kritik des Ansatzes von Miles & Snow	84
1.1	Erkenntnisinteresse und inhaltliche Aussagen des Ansatzes von Miles & Snow	84
1.2	Wie wurde die Strategietypologie entwickelt?	98
1.3	Kritik des Ansatzes von Miles & Snow	105

1.4	Empirische Nachfolgeuntersuchungen zur Miles & Snow-Typologie	107
1.4.1	Die Studie von Snow & Hrebiniak	107
1.4.2	Umwelt, funktionale Kompetenz und strategische Grundorientierung nach Miles & Snow in der Studie von Hambrick	109
1.4.3	Umweltforschung (scanning activities) und Strategische Grundorientierung	111
1.4.4	Die empirische Studie von McDaniel & Kolari	113
2.	Der Quantum-Ansatz von Miller & Friesen	117
2.1	Kritische Darstellung des Ansatzes	117
2.2	Archetypen des organisatorischen Anpassungsverhaltens	123
2.2.1	Anlage und Methodik der Studie	123
2.2.2	Die nicht-erfolgreichen Archetypen	126
2.2.3	Die erfolgreichen Archetypen	129
2.3	Kritik der Studie von Miller & Friesen	134
IV	Kritische Bestandsaufnahme empirischer Untersuchungen zu den Beziehungen zwischen Strategie und Organisationsgestaltung, unter besonderer Berücksichtigung der Organisationsstruktur	136
1.	Marketingphilosophie und Organisationsstruktur	136
1.1	Die Marketingkonzeption und die inhaltliche Ausformung der Marketingphilosophie	136
1.2	Kritische Bestandsaufnahme der Erkenntnisse zur marketingorientierten Gestaltung der Organisationsstruktur	141

2.	"Corporate Strategy" und Organisationsgestaltung	150
2.1	Leistungsprogrammstrategie und Organisationsgestaltung	150
2.1.1	Empirische Erfassung der Leistungsprogrammstrategie	150
2.1.2	Ausgewählte empirische Studien zum Zusammenhang zwischen Leistungsprogrammstrategie und Organisationsgestaltung	151
2.1.2.1	Diversifikationsgrad, Dynamik der Programm- entwicklung und Organisationsstruktur in deutschen Großunternehmen	152
2.1.2.2	Diversifikationsgrad, Divisionalisierung und Produktmanagementkonzept	156
2.1.2.3	Umwelt, Diversifikation, Größe, Divisionalisierung und Erfolg - Eine kausalanalytische Studie	159
2.1.2.4	Die Gestaltung von Managementsystemen und Verfahren innerhalb divisionalisierter Unternehmen	164
2.1.3	Die Bildung Strategischer Geschäftseinheiten im Hinblick auf die Unterstützung der Geschäftsfeldstrategien	167
2.1.3.1	Was sind Strategische Geschäftseinheiten?	168
2.1.3.2	Unterschiede zwischen klassischen Segmentierungsansätzen und der SGE-orientierten Segmentierung	171
2.1.3.3	Varianten der SGE-orientierten Strukturierung	174
2.2	Internationalisierungsstrategie und Organisationsgestaltung	176
2.2.1	Typologien der internationalen Strategie	176
2.2.2	Alternativen der organisatorischen Verankerung internationaler Aktivitäten	178
2.2.3	Ausgewählte empirische Studien zur Beziehung zwischen internationaler Strategie und Organisationsstruktur	180
2.2.3.1	Egelhoff's informationstheoretisch orientierte Studie	180
2.2.3.2	Egelhoff's empirische Studie zur Weiterentwicklung des Modells von Stopford & Wells	186

3.	Gestaltung der Beziehungen zwischen Unternehmenszentrale und Geschäftseinheiten, Geschäftsfeldstrategie und Erfolg	191
3.1	Die Studie von White	191
3.2	Die empirische Studie von Gupta	197
4.	"Business unit strategy" und Organisationsgestaltung	200
4.1	"Business strategy" und Organisationsgestaltung auf der Basis der Porter'schen Wettbewerbsstrategien bzw. ähnlicher Strategiekonzepte	200
4.1.1	Zur Porter'schen Strategietypologie	200
4.1.2	Porter's Vorschläge zur strategieorientierten Organisationsgestaltung	206
4.1.3	Empirische Untersuchungen zu den organisatorischen Konsequenzen der Porter'schen Wettbewerbsstrategien	208
4.2	"Strategic business mission" und Organisationsgestaltung	217
4.2.1	Die Studie von Gupta & Govindarajan	217
4.2.2	Die Studie von Bart zur Beziehung zwischen Produktstrategie und Organisationsstruktur	218
5.	Strategieentwicklung und Organisationsgestaltung	220
V	Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse	227
VI	Literaturverzeichnis	231