

Karl H. Lotz

Information und Kommunikation im Strategiekontext internationaler Unternehmungen

Eine vergleichende Fallstudie

TECHNISCHE HOCHSCHULE DARMSTADT	
Fachbereich 1	
<u>Gesamtbibliothek</u>	
<u>Betriebswirtschaftslehre</u>	
Inventar-Nr. :	39.292
Abstell-Nr. :	A.16/217
Sachgebiete:	1.5.5
	1.5.6



Verlag Peter Lang

Frankfurt am Main · Bern · New York · Paris

INHALTSVERZEICHNIS	Seite
1. Problemstellung und Konzeption der Arbeit	15
2. Zur Begründung der Wahl der Forschungsmethode	29
3. Das Strategiespektrum einer Unternehmung	39
3.1 Typologisierung möglicher Strategien	39
3.1.1 Die Unternehmungsstrategien	42
3.1.1.1 Die Wachstumsstrategien	42
3.1.1.2 Die Stabilisierungsstrategien	45
3.1.1.3 Die Schrumpfungsstrategien	45
3.1.2 Die Geschäftsstrategien	46
3.1.2.1 Die umfassende Kostenführerschaft	47
3.1.2.2 Die Differenzierung	48
3.1.2.3 Die Marktnischenstrategie	49
3.1.3 Die Funktionsbereichsstrategien	52
3.2 Der Strategietypus in weltweiten Märkten	53
3.2.1 Strategierelevante Aspekte der Internationalität	53
3.2.2 Globale Strategien	57
3.2.2.1 Voraussetzungen für einen globalen Wettbewerb	63
3.2.2.2 Dimensionen einer globalen Strategie	67
4. Die Bestimmung des Informationsbedarfs und seiner Determinanten	79
4.1 Begriff und Wesen der Information	79
4.2 Definition des Informationsbedarfs	83
4.3 Die Bestimmung der Determinanten des Informationsbedarfs	87
4.3.1 Der Informationskontext	91
4.3.1.1 Die Unternehmungsumwelt	92
4.3.1.2 Die Organisationsstruktur	94
4.3.1.3 Der Führungsstil und die Anreizsysteme	97

	Seite	
4.3.2	Das Informationssubjekt	99
4.3.3	Die Aufgabe	102
4.3.3.1	Die Aufgabenkomplexität	105
4.3.3.2	Die Aufgabendynamik	106
4.3.4	Der Informationsverarbeitungsprozeß	110
5.	Die Kommunikation und die Bestimmung der Kommunikationsbarrieren	122
5.1	Begriff und Wesen der Kommunikation	123
5.2	Die Bestimmung der Kommunikations- barrieren	128
5.2.1	Institutionelle Kommunikationsbarrieren	131
5.2.2	Individuelle Kommunikationsbarrieren	134
5.2.2.1	Die semantischen Kommunikations- barrieren	135
5.2.2.1.1	Die Sprache	136
5.2.2.1.2	Der Bezugsrahmen	138
5.2.2.2	Die psychologischen Kommunikations- barrieren	140
6.	Die Methode der kritischen Erfolgs- faktoren	145
6.1	Gründe für die Wahl der Methode	147
6.2	Vorteile und Nachteile der Methode kritischer Erfolgsfaktoren	152
6.3	Charakteristiken der Methode der kritischen Erfolgsfaktoren	155
6.3.1	Bestimmungsgründe kritischer Erfolgs- faktoren	155
6.3.2	Die Klassifikation kritischer Erfolgs- faktoren	159
6.3.3	Die hierarchische Struktur kritischer Erfolgsfaktoren	162
6.3.4	Der Ablauf der Methode	163
6.4	Die Bedeutung kritischer Erfolgs- faktoren im Zusammenhang mit den Führungsfunktionen	170

	Seite
7.	Dokumentation der Fallstudien 174
7.1	Fallbeispiel I: MASCHAG, eine Unternehmung des Maschinen- und Anlagenbaus; Vorstandsstab 'Strate- gische Unternehmensführung' 174
7.1.1	Strategischer Bezugsrahmen und Unter- nehmensprofil der MASCHAG 174
7.1.1.1	Die Branche 174
7.1.1.2	Die Unternehmung 176
7.1.1.3	Veränderungen der strategischen Grund- position 185
7.1.1.4	Die Wettbewerbssituation 189
7.1.1.4.1	Der Unternehmungsbereich Nutzfahrzeuge 190
7.1.1.4.2	Der Unternehmungsbereich Dieselmotoren 195
7.1.1.4.3	Der Unternehmungsbereich Maschinen- und elektrotechnischer Anlagenbau 199
7.1.1.5	Die internationale Strategie 206
7.1.1.5.1	Prüfung des Reifegrades für eine globale Strategie 206
7.1.1.5.2	Mögliche Gestaltungselemente einer globalen Strategie 210
7.1.2	Aufgaben und Jobverständnis 217
7.1.3	Strategische und operative Zielsetzungen 219
7.1.4	Kritische Erfolgsfaktoren, Meßkriterien und Informationen 226
7.1.5	Kommunikationsbarrieren 245
7.1.6	Fazit 249
7.2	Fallbeispiel II: CHEMAG, eine Unternehmung der chemischen Industrie; Geschäftsbereich 'Anorganische Chemikalien' Verkauf Hauptgruppe Ekalon, Methan- chlorierungsprodukte, Spezialitäten (E/M/S) 253
7.2.1	Strategischer Bezugsrahmen und Unter- nehmensprofil der CHEMAG 253

	Seite	
7.2.1.1	Die Branche	253
7.2.1.2	Die Unternehmung	257
7.2.1.3	Der Geschäftsbereich 'Anorganische Chemikalien'	261
7.2.1.4	Veränderungen der strategischen Grundposition	265
7.2.1.5	Die Wettbewerbssituation	266
7.2.1.5.1	Stärken- und Schwächen-Analyse	268
7.2.1.5.2	Chancen- und Risiken-Analyse	270
7.2.1.6	Die internationale Strategie	272
7.2.1.6.1	Prüfung des Reifegrades für eine globale Strategie	276
7.2.1.6.2	Mögliche Gestaltungselemente einer globalen Strategie	279
7.2.2	Aufgaben und Jobverständnis	282
7.2.3	Strategische Zielsetzungen	284
7.2.4	Operative Zielsetzungen	289
7.2.5	Kritische Erfolgsfaktoren, Meßkriterien und Informationen	294
7.2.6	Kommunikationsbarrieren	309
7.2.7	Fazit	315
7.3	Fallbeispiel III: ELTAG, eine Unternehmung der Elektro- industrie; Zentralabteilung 'Auslands- koordination'	318
7.3.1	Strategischer Bezugsrahmen und Unter- nehmensprofil der ELTAG	318
7.3.1.1	Die Branche	318
7.3.1.2	Die Unternehmung	322
7.3.1.2.1	Die Situation im Untersuchungszeitraum	325
7.3.1.2.2	Organisatorische Einbindung der Aus- landsvertriebsorganisation (Historie)	327
7.3.1.3	Veränderungen der strategischen Grundposition	339
7.3.1.4	Die Wettbewerbssituation	340
7.3.1.4.1	Stärken und Schwächen	342
7.3.1.4.2	Chancen und Risiken	344

	Seite	
7.3.1.5	Die internationale Strategie - Prüfung der Voraussetzungen für einen globalen Wettbewerb	348
7.3.2	Aufgaben und Jobverständnis	352
7.3.3	Strategische und operative Zielsetzungen	354
7.3.3.1	Strategische Ziele	354
7.3.3.2	Operative Ziele	361
7.3.4	Kritische Erfolgsfaktoren, Meßkriterien und Informationen	365
7.3.5	Kommunikationsbarrieren	377
7.3.6	Fazit	381
8.	Ergebnisse der Untersuchung	388
8.1	Die Strategiemuster der Untersuchungseinheiten und deren Abbildung durch das ermittelte Informationsmuster	390
8.2	Aspekte globaler Strategien	399
8.2.1	Ökonomische und strategische Stärken	399
8.2.2	Einflußfaktoren auf die Möglichkeiten einer globalen Strategie	401
8.3	Die informationelle Orientierung der ermittelten Strategien	408
8.4	Die wirksamen Kommunikationsbarrieren	413
8.5	Methodenevaluation	415
9.	Zusammenfassung und Ausblick	421