

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Abkürzungsverzeichnis	IV
Abbildungsverzeichnis	VI
I. Einleitung	1
II. Grundfragen der Effizienzbeurteilung von Organisationsstrukturen	2
1. Klärung grundlegender Begriffe	2
1.1 Die Begriffe „Unternehmung“ und „Organisation“	2
1.2 Der Zielbegriff	4
1.3 Die Begriffe „Effektivität“ und „Effizienz“	6
2. Die Beurteilung der Zielwirksamkeit organisatorischer Maßnahmen	6
3. Effizienzkriterien und an sie gestellte Anforderungen	8
3.1 Anforderungen an einzelne Effizienzkriterien	8
3.1.1 Kausalverknüpfung zwischen Formalziel und Subziel	8
3.1.2 Beeinflussung der Subzielrealisation durch organisatorische Maßnahmen	8
3.1.3 Operationalität des Effizienzkriteriums	9
3.2 Anforderungen an Systeme von Effizienzkriterien	9
3.2.1 Vollständigkeit und Redundanzfreiheit	9
3.2.2 Angemessene Gewichtung der Effizienzkriterien	10
4. Methoden zur Gewinnung von Effizienzkriterien	11
4.1 Analytisch-deduktive Ableitung von Effizienzkriterien	11
4.2 Empirisch-induktive Gewinnung von Effizienzkriterien	12
III. Darstellung und kritische Betrachtung ausgewählter Ansätze zur Effizienzbeurteilung von Organisationsstrukturen	12
1. Übersicht über verschiedene Effizienzansätze	12
2. Ausgewählte Effizienzansätze	13
2.1 Der Zielansatz	13
2.2 Der System-Ressourcen-Ansatz	14
2.3 Der Stakeholder-Ansatz	15

IV. Die Marktorientierung im Spektrum der Effizienzkriterien	15
1. Die Bedeutung der Marktorientierung als Bewertungsmaßstab	15
2. Definition der Marktorientierung	18
2.1 Kundenorientierung	18
2.1.1 Endverwenderorientierung	18
2.1.2 Orientierung an gewerblichen Kunden	19
2.2 Wettbewerberorientierung	20
3. Die Berücksichtigung der Marktorientierung in ausgewählten Effizienzansätzen	20
3.1 Zur bisherigen Bedeutung der Marktorientierung bei der Effizienzbeurteilung von Organisationsstrukturen	20
3.2 Die Marktorientierung in ausgewählten Effizienzansätzen	22
3.2.1 Der zielorientierte Ansatz von <i>Frese</i>	22
3.2.2 Der „System-Ressourcen-Ansatz“ von <i>Seashore/Yuchtman</i>	24
3.2.3 Der „Stakeholder-Ansatz“ von <i>Friedlander/Pickle</i>	24
3.3 Zwischenergebnisse	25
4. Eine informationsorientierte Sichtweise der Marktorientierung	26
4.1 Informationen als Voraussetzung für die Marktorientierung der Unternehmung	26
4.2 Komponenten einer informationsorientierten Erfassung der Marktorientierung	28
4.2.1 Unternehmungsweite Gewinnung marktrelevanter Informationen	28
4.2.2 Verbreitung der marktrelevanten Informationen in der Unternehmung	31
4.2.3 Entscheidungsfindung auf Grundlage der gewonnenen Informationen	33
4.2.4 Umsetzung der getroffenen Entscheidung	35
5. Die Herleitung marktorientierter Effizienzkriterien aus den informationsorientierten Komponenten der Marktorientierung	36
5.1 Effizienzkriterien im Rahmen der Gewinnung marktrelevanter Informationen	36
5.1.1 Geschwindigkeit der Informationsgewinnung	36
5.1.2 Relevanz der gewonnenen Informationen	38
5.1.3 Richtigkeit der gewonnenen Informationen	40
5.1.4 Genauigkeit der gewonnenen Informationen	41
5.1.5 Mögliche Interdependenzen zwischen den Effizienzkriterien	41

5.2 Effizienzkriterien im Rahmen der Verbreitung der marktrelevanten Informationen in der Unternehmung	42
5.2.1 Geschwindigkeit der Informationsverbreitung	42
5.2.2 Vollständigkeit der verbreiteten Informationen	43
5.2.3 Unverfälschtheit der verbreiteten Informationen	44
5.2.4 Zielgenauigkeit der Informationsverbreitung	44
5.2.5 Mögliche Interdependenzen zwischen den Effizienzkriterien	45
5.3 Effizienzkriterien im Rahmen der marktorientierten Entscheidungsfindung	46
5.3.1 Geschwindigkeit der Entscheidungsfindung	46
5.3.2 Qualität der Entscheidung	47
5.3.3 Realisationsvorsorge	48
5.3.4 Mögliche Interdependenzen zwischen den Effizienzkriterien	50
5.4 Effizienzkriterien im Rahmen der Umsetzung der getroffenen Entscheidung	50
5.4.1 Geschwindigkeit der Entscheidungsumsetzung	50
5.4.2 Vollständigkeit und Genauigkeit der Entscheidungsumsetzung	51
5.4.3 Mögliche Interdependenzen zwischen den Effizienzkriterien	51
5.5 Prüfung der an Effizienzkriterien gestellten Anforderungen	51
6. Das Verhältnis der Marktorientierung zu nicht-marktorientierten Effizienzkriterien	54
6.1 Marktorientierung: Ein Maximierungs- oder Optimierungsproblem?	54
6.2 Die Marktorientierung und weitere Effizienzkriterien: Mögliche Zielkonflikte und –komplementaritäten	55
6.2.1 Effiziente Ressourcennutzung und Marktorientierung	55
6.2.2 Produktionseffizienz und Marktorientierung	56
6.2.3 Motivationseffizienz und Marktorientierung	58
6.3 Lösungsmöglichkeiten der Zielkonflikte	61
6.3.1 Der Einfluss der Wettbewerbsstrategie auf die Lösung der Zielkonflikte	61
6.3.2 Der Einfluss weiterer situativer Variablen auf die Bedeutung der Marktorientierung	62

V. Schlussbetrachtung 64