

Inhaltsübersicht

1	Einführung	1
1.1	Bedeutung der Strategieimplementierung.....	1
1.2	Die Rolle der Unternehmenskultur bei der Strategieimplementierung.....	3
1.3	Ziele und Forschungsfragen der Untersuchung.....	5
1.4	Gang der Untersuchung.....	9
2	Grundlagen der Untersuchung	11
2.1	Konzeptionelle Grundlagen.....	11
2.2	Theoretische Bezugspunkte.....	41
2.3	Bestandsaufnahme der Literatur zu den Beziehungen zwischen Umwelt, Strategie, organisationalen Variablen und Erfolg.....	57
3	Bezugsrahmen und Hypothesen der Untersuchung	113
3.1	Konzeptualisierung der Konstrukte.....	113
3.2	Hypothesenbildung.....	120
4	Methodische Konzeption der empirischen Untersuchung	129
4.1	Datenerhebung und Datengrundlage.....	129
4.2	Analysemethoden.....	137
5	Ergebnisse der empirischen Untersuchung	159
5.1	Operationalisierung der Konstrukte.....	159
5.2	Ergebnisse der Hypothesenprüfung.....	175
5.3	Direkte versus indirekte Erfolgsauswirkungen einer Differenzierungsstrategie.....	178
5.4	Analyse der länderübergreifenden Generalisierbarkeit der Ergebnisse.....	182
5.5	Analyse des Einflusses der marktbezogenen Dynamik auf die Beziehungen zwischen den Konstrukten.....	187
6	Zusammenfassende Bewertung	195
6.1	Wissenschaftliche Bewertung.....	196
6.2	Implikationen für die Unternehmenspraxis.....	201

Inhaltsverzeichnis

1	Einführung	1
1.1	Bedeutung der Strategieimplementierung	1
1.2	Die Rolle der Unternehmenskultur bei der Strategieimplementierung	3
1.3	Ziele und Forschungsfragen der Untersuchung	5
1.4	Gang der Untersuchung	9
2	Grundlagen der Untersuchung.....	11
2.1	Konzeptionelle Grundlagen	11
2.1.1	<i>Grundlagen zum Strategiebegriff.....</i>	<i>11</i>
2.1.2	<i>Grundlagen zur Strategieimplementierung.....</i>	<i>15</i>
2.1.3	<i>Grundlagen zur Unternehmenskultur</i>	<i>21</i>
2.1.3.1	Theoretische Bezugspunkte und Definitionen.....	21
2.1.3.2	Wissenschaftliche Ansätze zur Erklärung der Unternehmenskultur	24
2.1.3.3	Modelle der Unternehmenskultur	25
2.1.3.4	Ansätze zur empirischen Untersuchung der Unternehmenskultur	27
2.1.3.5	Marktorientierung als Dimension der Unternehmenskultur	31
2.1.4	<i>Zusammenfassung der konzeptionellen Grundlagen</i>	<i>40</i>
2.2	Theoretische Bezugspunkte	41
2.2.1	<i>Der Situative Ansatz.....</i>	<i>42</i>
2.2.2	<i>Der marktorientierte Ansatz zur Erklärung des Unternehmenserfolges.....</i>	<i>46</i>
2.2.3	<i>Der ressourcenorientierte Ansatz zur Erklärung des Unternehmenserfolges.....</i>	<i>51</i>
2.2.4	<i>Zusammenfassung und Erkenntnisbeiträge der theoretischen Bezugspunkte.....</i>	<i>56</i>
2.3	Bestandsaufnahme der Literatur zu den Beziehungen zwischen Umwelt, Strategie, organisationalen Variablen und Erfolg.....	57
2.3.1	<i>Generelle Bestandsaufnahme.....</i>	<i>59</i>
2.3.1.1	<i>Perspektive des Situativen Ansatzes in der Organisationstheorie.....</i>	<i>59</i>
2.3.1.2	<i>Perspektive der Strategieformulierung</i>	<i>63</i>
2.3.1.2.1	<i>Umweltvariablen als Strategiedeterminanten</i>	<i>63</i>
2.3.1.2.2	<i>Organisationale Variablen als Strategiedeterminanten.....</i>	<i>64</i>
2.3.1.2.3	<i>Erfolgsvariablen als Strategiedeterminanten</i>	<i>64</i>
2.3.1.3	<i>Perspektive der direkten Erfolgsauswirkungen von Strategien.....</i>	<i>67</i>
2.3.1.4	<i>Perspektive der Strategieimplementierung</i>	<i>72</i>

2.3.1.4.1	Strukturelle Betrachtungsebene	72
2.3.1.4.2	Nicht-strukturelle Betrachtungsebene.....	74
2.3.1.5	Perspektive des Organisationalen Erfolges	80
2.3.1.6	Integrative Perspektive	83
2.3.2	<i>Bestandsaufnahme der Arbeiten zu den Beziehungen zwischen Strategie, Unternehmenskultur und Erfolg</i>	91
2.3.2.1	Beziehung zwischen Strategie und Unternehmenskultur	91
2.3.2.2	Beziehung zwischen Unternehmenskultur und Erfolg	99
2.3.2.3	Beziehungen zwischen Strategie, Unternehmenskultur und Erfolg	104
2.3.3	<i>Fazit der Bestandsaufnahme</i>	110
3	Bezugsrahmen und Hypothesen der Untersuchung	113
3.1	Konzeptualisierung der Konstrukte	113
3.2	Hypothesenbildung	120
3.2.1	<i>Effekte einer Differenzierungsstrategie auf die Komponenten der Marktorientierung</i>	120
3.2.2	<i>Beziehungen zwischen den Komponenten der Marktorientierung</i>	123
3.2.3	<i>Erfolgsauswirkungen von Marktorientierung</i>	125
3.2.4	<i>Untersuchungsmodell</i>	127
4	Methodische Konzeption der empirischen Untersuchung	129
4.1	Datenerhebung und Datengrundlage	129
4.1.1	<i>Datenerhebung</i>	129
4.1.2	<i>Datengrundlage</i>	134
4.2	Analysemethoden	137
4.2.1	<i>Methodik der Konstruktmessung</i>	138
4.2.1.1	Beurteilung der Reliabilität anhand von Kriterien der ersten Generation	141
4.2.1.2	Beurteilung der Reliabilität und Validität anhand von Kriterien der zweiten Generation	144
4.2.2	<i>Methodik der Dependenzanalyse</i>	151
5	Ergebnisse der empirischen Untersuchung	159
5.1	Operationalisierung der Konstrukte	159
5.1.1	<i>Betonung einer Differenzierungsstrategie</i>	160
5.1.2	<i>Marktorientierung</i>	161
5.1.3	<i>Erfolg</i>	167
5.1.4	<i>Untersuchung des Gesamtmodells</i>	171

5.1.5	<i>Marktbezogene Dynamik</i>	174
5.2	Ergebnisse der Hypothesenprüfung.....	175
5.3	Direkte versus indirekte Erfolgsauswirkungen einer Differenzierungsstrategie.....	178
5.4	Analyse der länderübergreifenden Generalisierbarkeit der Ergebnisse.....	182
5.5	Analyse des Einflusses der marktbezogenen Dynamik auf die Beziehungen zwischen den Konstrukten.....	187
5.5.1	<i>Moderierende Effekte</i>	188
5.5.2	<i>Direkte versus indirekte Erfolgsauswirkungen einer Differenzierungsstrategie bei niedriger und hoher marktbezogener Dynamik</i>	192
6	Zusammenfassende Bewertung	195
6.1	Wissenschaftliche Bewertung.....	196
6.1.1	<i>Bewertung vor dem Hintergrund theoretischer Bezugspunkte</i>	196
6.1.2	<i>Bewertung vor dem Hintergrund der Strategie- und Marketingforschung</i>	197
6.1.3	<i>Restriktionen der Untersuchung und Ansatzpunkte für die zukünftige Forschung</i>	199
6.2	Implikationen für die Unternehmenspraxis.....	201
	Literaturverzeichnis	203

Tabellenverzeichnis

Tabelle 2-1:	Definitionen und Konzeptualisierungen von Marktorientierung	35
Tabelle 2-2:	Ausgewählte empirische Arbeiten zur Messung des Konstrukts Marktorientierung	38
Tabelle 2-3:	Ausgewählte empirische Studien zur Perspektive des Situativen Ansatzes in der Organisationstheorie	62
Tabelle 2-4:	Ausgewählte empirische Studien zur Perspektive der Strategieformulierung	66
Tabelle 2-5:	Ausgewählte empirische Studien zur Perspektive der direkten Erfolgsauswirkungen von Strategien	71
Tabelle 2-6:	Ausgewählte empirische Studien zur Perspektive der Strategieimplementierung	79
Tabelle 2-7:	Ausgewählte empirische Studien zur Perspektive des Organisationalen Erfolges	82
Tabelle 2-8:	Ausgewählte empirische Studien zur integrativen Perspektive	90
Tabelle 2-9:	Ausgewählte empirische Studien zur Beziehung zwischen Strategie und Unternehmenskultur	98
Tabelle 2-10:	Ausgewählte empirische Studien zur Beziehung zwischen Unternehmenskultur und Erfolg	103
Tabelle 2-11:	Ausgewählte empirische Studien zur Beziehung zwischen Strategie, Unternehmenskultur und Erfolg	109
Tabelle 4-1:	Größen- und Branchenverteilung in der Zufallsstichprobe für die schriftliche Befragung	131
Tabelle 4-2:	Tätigkeitskeitsdauer der Befragten im Unternehmen und in ihrer augenblicklichen Position	134
Tabelle 4-3:	Positionsbezeichnungen der Befragten	135
Tabelle 4-4:	Beruflicher Hintergrund der Befragten	135
Tabelle 4-5:	Größen-, Branchen- und Länderverteilung in der effektiven Stichprobe	136
Tabelle 4-6:	Kriterien zur Beurteilung der Meßmodelle	151

Tabelle 5-1:	Informationen zum Faktor „Betonung einer Differenzierungsstrategie“.....	160
Tabelle 5-2:	Informationen zum Faktor „Gewinnung von Marktinformationen“.....	162
Tabelle 5-3:	Informationen zum Faktor „Interne Weitergabe von Marktinformationen“.....	163
Tabelle 5-4:	Informationen zum Faktor „Reagibilität auf Marktinformationen“.....	164
Tabelle 5-5:	Konstruktverbund zu den Dimensionen der Marktorientierung.....	165
Tabelle 5-6:	Untersuchung der Diskriminanzvalidität zwischen den Dimensionen der Marktorientierung.....	166
Tabelle 5-7:	Informationen zum Faktor „Effektivität“.....	168
Tabelle 5-8:	Informationen zum Faktor „Anpassungsfähigkeit“.....	169
Tabelle 5-9:	Konstruktverbund zu den Erfolgsdimensionen.....	170
Tabelle 5-10:	Untersuchung der Diskriminanzvalidität zwischen den Erfolgsdimensionen.....	171
Tabelle 5-11:	Konstruktverbund der im Untersuchungsmodell verwendeten Konstrukte.....	172
Tabelle 5-12:	Untersuchung der Diskriminanzvalidität zwischen den Faktoren des Untersuchungsmodells.....	173
Tabelle 5-13:	Informationen zum Faktor „marktbezogene Dynamik“.....	174
Tabelle 5-14:	Ergebnisse des χ^2 -Differenztestes zur Überprüfung direkter Effekte einer Differenzierungsstrategie auf den Erfolg.....	179
Tabelle 5-15:	Vergleich der direkten und indirekten Effekte der Betonung einer Differenzierungsstrategie auf den Erfolg bei niedriger marktbezogener Dynamik.....	192
Tabelle 5-16:	Vergleich der direkten und indirekten Effekte der Betonung einer Differenzierungsstrategie auf den Erfolg bei hoher marktbezogener Dynamik.....	193

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1-1: Dependenzmodell zur Untersuchung der Rolle der Unternehmenskultur bei der Strategieimplementierung.....	4
Abbildung 1-2: Empirische Untersuchung der Forschungsfragen	10
Abbildung 2-1: Differenzierung von Strategien nach dem organisationalen Geltungsbereich (in Anlehnung an Welge/Al-Laham 1992, S. 181)	13
Abbildung 2-2: Definitionen der Strategieimplementierung	17
Abbildung 2-3: Modell der Unternehmenskultur von Schein (in Anlehnung an Schein 1984, S. 4).....	27
Abbildung 2-4: Typologie von Unternehmenskulturen (in Anlehnung an Quinn 1988, S. 51 und Cameron/Freeman 1991, S. 27)	29
Abbildung 2-5: Mehrebenenmodell der marktorientierten Unternehmenskultur (Pflester 1999, S. 67)	37
Abbildung 2-6: Grundlegendes Argumentationsschema des Situativen Ansatzes (in Anlehnung an Kieser/Kubicek 1992, S. 57)	44
Abbildung 2-7: Grundlegendes Argumentationsschema des marktorientierten Ansatzes	47
Abbildung 2-8: Forschungsperspektiven zu den Beziehungen zwischen Umwelt, Strategie, Organisation und Erfolg (in Anlehnung an Ginsberg/Venkatraman 1985)	58
Abbildung 2-9: Beziehungen zwischen Strategie und Kultur (Ausschnitt des Gesamtmodells in Abbildung 2-8)	92
Abbildung 2-10: Portfolio-Strategien und Kulturtypen (in Anlehnung an Deshpandé/Parasuraman 1986, S. 33 und Voigt 1996, S. 74)	95
Abbildung 2-11: Erfolgsauswirkungen der Unternehmenskultur (Ausschnitt des Gesamtmodells in Abbildung 2-8)	99
Abbildung 2-12: Integrative Sichtweise der Beziehungen zwischen Strategie, Unternehmenskultur und Erfolg (Ausschnitt des Gesamtmodells in Abbildung 2-8)	105
Abbildung 3-1: Bezugsrahmen der Untersuchung.....	118

Abbildung 3-2: Untersuchungsmodell der Rolle der Marktorientierung bei der Implementierung einer Differenzierungsstrategie.....	128
Abbildung 4-1: Vorgehensweise bei der Datenerhebung	133
Abbildung 4-2: Übersicht der Anpassungsmaße (vgl. Homburg/Baumgartner 1995b, S. 165 und Homburg/Pflesser 1999b, S. 426).....	145
Abbildung 5-1: Ergebnisse der Hypothesenprüfung.....	176
Abbildung 5-2: Kausalmodell mit direktem Effekt einer Differenzierungsstrategie auf Effektivität	180
Abbildung 5-3: Kausalmodell mit direktem Effekt einer Differenzierungsstrategie auf Effizienz	181
Abbildung 5-4: Ergebnisse der Hypothesenprüfung für die amerikanische Stichprobe.....	184
Abbildung 5-5: Ergebnisse der Hypothesenprüfung für die deutsche Stichprobe....	185
Abbildung 5-6: Ergebnisse der Hypothesenprüfung bei niedriger marktbezogener Dynamik.....	191
Abbildung 5-7: Ergebnisse der Hypothesenprüfung bei hoher marktbezogener Dynamik	191