

Inhaltsübersicht

A. Theoretische Grundlagen der Untersuchung.....	1
I. Praktische Bedeutung der Problemstellung.....	1
II. Wissenschaftliche Behandlung der Problemstellung.....	4
III. Zielsetzung.....	7
IV. Methodische Vorgehensweise.....	8
V. Inhaltliche Vorgehensweise.....	10
VI. Terminologische Abgrenzung.....	12
 B. Konstruktion eines Konzeptionsrahmens zur Integration von kontextuellen, strategischen und organisatorischen Gestaltungsgrößen.....	 34
I. Betrachtung der Komponenten des Konzeptionsrahmens und deren Beziehungen vor dem Hintergrund inhaltlicher Stoßrichtungen der Strategie-Struktur-Forschung.....	34
II. Leitbilder des strategischen Managements.....	45
III. Risiken der betrieblichen Innovationstätigkeit.....	47
IV. Kontextfaktoren.....	54
V. Inhalte strategischer Gestaltungsaktivitäten.....	81
VI. Inhalte organisatorischer Gestaltungsaktivitäten.....	103
VII. Phasen strategischer und organisatorischer Gestaltungsaktivitäten.....	133
 C. Überführung des Konzeptionsrahmens in einen Entscheidungsrahmen: Erarbeitung von Entscheidungshilfen für die Abstimmung von Kontextfaktoren, Strategien und der organisatorischen Gestaltung der F&E-Funktion.....	 145
I. Die Auswirkungen konzipierter Strategien auf die Institutionalisierung von F&E-Aufgaben.....	145
II. Der Einfluß implementierter organisatorischer Gestaltungslösungen auf den strategischen Analyse- und Konzipierungsprozeß und die generierten Strategieinhalte.....	408

III. Zur Integration der Instrumentalisierungsansätze.....	446
D. Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse.....	450
Abbildungsverzeichnis.....	459
Abkürzungsverzeichnis.....	461
Literaturverzeichnis.....	463
Stichwortverzeichnis.....	517

Inhaltsverzeichnis

A. Theoretische Grundlagen der Untersuchung.....	1
I. Praktische Bedeutung der Problemstellung.....	1
II. Wissenschaftliche Behandlung der Problemstellung.....	4
III. Zielsetzung.....	7
IV. Methodische Vorgehensweise.....	8
V. Inhaltliche Vorgehensweise.....	10
VI. Terminologische Abgrenzung.....	12
1. Forschung und Entwicklung (F&E).....	12
2. Innovationstheoretische Implikationen der F&E-Aktivitäten.....	22
3. Strategie, strategisches Management und F&E-Management.....	26
4. Organisation bzw. organisatorische Gestaltung.....	30
B. Konstruktion eines Konzeptionsrahmens zur Integration von kontextuellen, strategischen und organisatorischen Gestaltungsgrößen.....	34
I. Betrachtung der Komponenten des Konzeptionsrahmens und deren Beziehungen vor dem Hintergrund inhaltlicher Stoßrichtungen der Strategie-Struktur-Forschung.....	34
1. Anpassung des Organisationssystems an die Strategiekonzipierung.....	37
2. Schaffung von Strategiekonzipierungspotentialen durch das Organisationssystem.....	42
II. Leitbilder des strategischen Managements.....	45
III. Risiken der betrieblichen Innovationstätigkeit.....	47
IV. Kontextfaktoren.....	54
1. Anforderungen an die Auswahl von Kontextfaktoren.....	54
2. Analyse von Kontextfaktoren.....	58
2.1. Analyseinhalte.....	58
2.1.1. Branchentyp.....	59
2.1.2. Wettbewerbsfeld.....	60
2.1.3. Wettbewerbsumfeld.....	65
2.1.4. Technologielebenszyklus.....	67
2.1.5. Produktlebenszyklus.....	70

2.2. Analysephasen und Analysemethoden.....	72
2.2.1. Gewinnung und Verarbeitung von Diagnoseinformationen.....	72
2.2.2. Gewinnung und Verarbeitung von Prognoseinformationen.....	74
V. Inhalte strategischer Gestaltungsaktivitäten.....	81
1. Unternehmungsstrategie.....	81
1.1. Wachstumsstrategie.....	82
1.2. Konsolidierungsstrategie.....	85
1.3. Schrumpfungsstrategie.....	86
2. Geschäftsfeldstrategie.....	88
2.1. Kostenführerschaftsstrategie und Differenzierungsstrategie.....	88
2.2. Strategie der generellen Marktabdeckung und Nischenstrategie.....	90
2.3. Innovationsführerschaftsstrategie und Innovationsfolgerschaftsstrategie.....	91
2.4. Dominanzstrategie und Anpassungsstrategie.....	92
3. F&E-Strategie.....	94
3.1. Strategie der Eigenerstellung und Akquisitionsstrategie.....	94
3.2. Strategie der Eigennutzung und Vermarktungsstrategie.....	97
3.3. Technologische Führerschaftsstrategie und technologische Folgerschaftsstrategie.....	99
3.4. Sequentielle Strategie und Parallelstrategie.....	100
VI. Inhalte organisatorischer Gestaltungsaktivitäten.....	103
1. Ursachen und Formen von Entscheidungsinterdependenzen.....	103
1.1. Ressourceninterdependenzen.....	106
1.2. Entscheidungsinterdependenzen aufgrund innerbetrieblicher Leistungsverflechtungen.....	107
1.3. Marktinterdependenzen.....	108
2. Organisatorische Gestaltungsmaßnahmen.....	111
2.1. Festlegung von Entscheidungskompetenzen.....	111
2.1.1. Kompetenzinhalt.....	112
2.1.2. Kompetenzspielraum.....	115
2.2. Regelung von Kommunikationsbeziehungen.....	117
2.2.1. Selbstabstimmung.....	118
2.2.2. Abstimmung durch Dritte.....	119
3. Organisatorische Gestaltungsziele.....	121
3.1. Ressourcentrennungs- und -konzentrationskosten.....	121
3.2. Autonomiekosten.....	124
3.3. Kommunikationskosten.....	124
4. Zielkonforme Organisationsgestaltung.....	125

VII. Phasen strategischer und organisatorischer Gestaltungsaktivitäten.....	133
1. Konzipierungsphase.....	133
2. Implementierungsphase.....	136
3. Kontrollphase.....	142
C. Überführung des Konzeptionsrahmens in einen Entscheidungsrahmen: Erarbeitung von Entscheidungshilfen für die Abstimmung von Kontextfaktoren, Strategien und der organisatorischen Gestaltung der F&E-Funktion.....	145
I. Die Auswirkungen konzipierter Strategien auf die Institutionalisierung von F&E-Aufgaben.....	145
1. Unternehmungsstrategie und Organisationsgestaltung.....	146
1.1. Organisatorische Auswirkungen der Wachstumsstrategie.....	146
1.1.1. Kontext-/Unternehmensanalyse und Strategiebestimmung.....	146
1.1.2. Organisatorische Gestaltungslösungen.....	157
1.1.2.1. Form der Unternehmungsorganisation und organisatorische Einordnung des F&E-Systems.....	157
1.1.2.2. Bereichsübergreifende Abstimmung.....	184
1.1.2.3. Organisatorische Gliederung eines F&E-Bereichs.....	196
1.1.2.4. Bereichsinterne Abstimmung.....	209
1.1.3. Anforderungen an die strategischen und organisatorischen Gestaltungsphasen.....	213
1.2. Organisatorische Auswirkungen der Konsolidierungs- und Schrumpfungsstrategie.....	240
1.2.1. Kontext-/Unternehmensanalyse und Strategiebestimmung.....	240
1.2.2. Organisatorische Gestaltungslösungen.....	242
1.2.2.1. Form der Unternehmungsorganisation und organisatorische Einordnung des F&E-Systems.....	242
1.2.2.2. Bereichsübergreifende Abstimmung.....	246
1.2.2.3. Organisatorische Gliederung eines F&E-Bereichs.....	247
1.2.2.4. Bereichsinterne Abstimmung.....	248
1.2.3. Anforderungen an die strategischen und organisatorischen Gestaltungsphasen.....	249
2. Geschäftsfeldstrategie und Organisationsgestaltung.....	253
2.1. Organisatorische Auswirkungen der Kostenführerschafts- und Differenzierungsstrategie.....	253
2.1.1. Kontext-/Unternehmensanalyse und Strategiebestimmung.....	255
2.1.2. Organisatorische Gestaltungslösungen.....	257
2.1.2.1. Form der Unternehmungsorganisation und organisatorische Einordnung des F&E-Systems.....	257
2.1.2.2. Bereichsübergreifende Abstimmung.....	264
2.1.2.3. Organisatorische Gliederung eines F&E-Bereichs.....	266
2.1.2.4. Bereichsinterne Abstimmung.....	267
2.2. Organisatorische Auswirkungen der Strategie der generellen Marktabdeckung und Nischenstrategie.....	270
2.2.1. Kontext-/Unternehmensanalyse und Strategiebestimmung.....	270

2.2.2. Organisatorische Gestaltungslösungen.....	273
2.2.2.1. Form der Unternehmungsorganisation und organisatorische Einordnung des F&E-Systems.....	273
2.2.2.2. Bereichsübergreifende Abstimmung.....	275
2.2.2.3. Organisatorische Gliederung eines F&E-Bereichs.....	276
2.2.2.4. Bereichsinterne Abstimmung.....	277
2.3. Organisatorische Auswirkungen der Innovationsführerschafts- und -folgerschaftsstrategie.....	277
2.3.1. Kontext-/Unternehmensanalyse und Strategiebestimmung.....	280
2.3.2. Organisatorische Gestaltungslösungen.....	285
2.3.2.1. Form der Unternehmungsorganisation und organisatorische Einordnung des F&E-Systems.....	285
2.3.2.2. Bereichsübergreifende Abstimmung.....	301
2.3.2.3. Organisatorische Gliederung eines F&E-Bereichs.....	305
2.3.2.4. Bereichsinterne Abstimmung.....	308
2.4. Organisatorische Auswirkungen der Dominanz- und Anpassungsstrategie.....	311
2.4.1. Kontext-/Unternehmensanalyse und Strategiebestimmung.....	312
2.4.2. Organisatorische Gestaltungslösungen.....	315
2.4.2.1. Form der Unternehmungsorganisation und organisatorische Einordnung des F&E-Systems.....	315
2.4.2.2. Bereichsübergreifende Abstimmung.....	317
2.4.2.3. Organisatorische Gliederung eines F&E-Bereichs.....	319
2.4.2.4. Bereichsinterne Abstimmung.....	321
2.5. Anforderungen an die strategischen und organisatorischen Gestaltungsphasen.....	322
3. F&E-Strategie und Organisationsgestaltung.....	343
3.1. Organisatorische Auswirkungen der Strategie der Eigenerstellung und Akquisitionsstrategie.....	343
3.1.1. Kontext-/Unternehmensanalyse und Strategiebestimmung.....	345
3.1.2. Organisatorische Gestaltungslösungen.....	349
3.1.2.1. Organisatorische Einordnung des F&E-Systems.....	349
3.1.2.2. Bereichsübergreifende Abstimmung.....	354
3.1.2.3. Organisatorische Gliederung eines F&E-Bereichs.....	357
3.1.2.4. Bereichsinterne Abstimmung.....	361
3.2. Organisatorische Auswirkungen der Strategie der Eigennutzung und Vermarktungsstrategie.....	362
3.2.1. Kontext-/Unternehmensanalyse und Strategiebestimmung.....	363
3.2.2. Organisatorische Gestaltungslösungen.....	367
3.2.2.1. Organisatorische Einordnung des F&E-Systems.....	367
3.2.2.2. Bereichsübergreifende Abstimmung.....	370
3.2.2.3. Organisatorische Gliederung eines F&E-Bereichs.....	372
3.2.2.4. Bereichsinterne Abstimmung.....	373
3.3. Organisatorische Auswirkungen der Technologieführerschafts- und -folgerschaftsstrategie.....	374
3.3.1. Kontext-/Unternehmensanalyse und Strategiebestimmung.....	375
3.3.2. Organisatorische Gestaltungslösungen.....	377
3.3.2.1. Organisatorische Einordnung des F&E-Systems.....	377
3.3.2.2. Bereichsübergreifende Abstimmung.....	381
3.3.2.3. Organisatorische Gliederung eines F&E-Bereichs.....	382
3.3.2.4. Bereichsinterne Abstimmung.....	383

3.4. Organisatorische Auswirkungen der sequentiellen Strategie und Parallelstrategie.....	384
3.4.1. Kontext-/Unternehmensanalyse und Strategiebestimmung.....	384
3.4.2. Organisatorische Gestaltungslösungen.....	388
3.4.2.1. Organisatorische Einordnung des F&E-Systems.....	388
3.4.2.2. Bereichsübergreifende Abstimmung.....	394
3.4.2.3. Organisatorische Gliederung eines F&E-Bereichs.....	395
3.4.2.4. Bereichsinterne Abstimmung.....	396
3.5. Anforderungen an die Unternehmungsorganisation.....	397
3.6. Anforderungen an die strategischen und organisatorischen Gestaltungsphasen.....	399
 II. Der Einfluß implementierter organisatorischer Gestaltungslösungen auf den strategischen Analyse- und Konzipierungsprozeß und die generierten Strategieinhalte.....	408
1. Organisatorische Voraussetzungen für die Konzipierung der Unternehmungsstrategien.....	408
2. Organisatorische Voraussetzungen für die Konzipierung der Geschäftsfeldstrategien.....	433
3. Organisatorische Voraussetzungen für die Konzipierung der F&E-Strategien.....	441
 III. Zur Integration der Instrumentalisierungsansätze.....	446
 D. Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse.....	450
Abbildungsverzeichnis.....	459
Abkürzungsverzeichnis.....	461
Literaturverzeichnis.....	463
Stichwortverzeichnis.....	517