

Inhaltsverzeichnis

A. Forschungskonzept und Aufbau der Arbeit	21
1. Einleitung und Problemstellung	21
1. Kooperationen als betriebswirtschaftliches Phänomen	21
2. Entwicklungsverläufe von Kooperationen als zentrale Forschungsfrage	26
3. Aufbau der Arbeit	29
B. Theoretische Grundlagen	32
1. Einordnung und Abgrenzung einzelner Begriffsinhalte	32
1. Konzeptionelle Bausteine zur Kooperationsabgrenzung	32
2. Das Verhältnis von Kooperation und Konzentration	34
a) Der Begriff „Kooperation“	34
b) Der Begriff „Konzentration“	36
c) Kriterien zur systematischen Abgrenzung von Unternehmensverbindungen	38
3. Kooperationsformen und deren Einordnung	41
4. Horizontale Kooperationsformen und Joint-Venture	43
a) Das „Equity Joint Venture“	48
b) Das „Contractual Joint Venture“	48
c) Eigenkapitalbeteiligungen	49
d) Managementverträge	50
5. Vertikale Formen der Kooperation	51
a) Buyer-Seller-Relationships	51
b) Just-in-Time-Systeme	55
c) CWQC- oder TQC-Modelle	60
6. Konglomerate Formen der Kooperation — Kartelle und Konsortien	65
a) Strategische Netzwerke	66
b) Das Keiretsu als eine japanische Kooperationsform	67
7. Mischformen der Kooperation — Lizenzverträge und Franchising	71
8. Exkurs: Die „Strategische Allianz“	74

II. Theoretische Ansätze zur Erklärung und Gestaltung von Kooperationen	87
1. Der spieltheoretische Ansatz	87
a) Das Gefangenendilemma und das Kooperationsproblem	88
b) Ansätze einer Lösung aus dem Gefangenendilemma	91
c) Kooperationspezifische Anwendung spieltheoretischer Überlegungen	94
2. Der Transaktionskostenansatz	96
a) Grundlagen des Transaktionskostenansatzes	96
b) Das Markt-Hierarchie-Paradigma nach Williamson	99
c) Kooperationen zwischen Markt und Hierarchie	104
d) Anwendung der Transaktionskostentheorie auf das Equity Joint Venture	107
e) Transaktionskostentheorie und der Faktor Vertrauen	111
3. Anwendung der Principal-Agency-Theorie auf das Equity Joint Venture	113
4. Der Managementansatz im Sinne Porters	115
a) Die Wertkette als Modell des strategischen Managements	117
b) Wertkette und Kooperationen	119
5. Überlegungen zu einem erfolgsorientierten kooperativen Verhalten	122
a) Theoretische Betrachtung von Synergien als Outputvariable	126
aa) Der Begriff „Synergie“	126
bb) Das Verteilungsproblem des Kooperationserfolges	130
b) Synergieabrechnung – Aspekte der Erfolgsermittlung	134
6. Kritische Würdigung der theoretischen Betrachtungen	136
C. Kooperationsgestaltungsprozesse in der Managementliteratur und Modellgenerierung	137
I. Ausgangspunkte der Kooperationsgestaltung	137
1. Motive und Zielvorstellungen von Kooperationen	137
2. Erfolgsfaktorenbetrachtung für Kooperationen	154
3. Zielsysteme der Kooperationspartner	157
II. Ausgewählte Ansätze und Modelle der Kooperationsgestaltung	165
1. Der Ansatz von Devlin/Bleackley	170
2. Das Kooperationsgestaltungskonzept von Staudt	172

3. Die Kooperationsplanung von Bleicher/Hermann	174
4. Der konzeptionelle Ansatz von Bronder/Pritzl	176
5. Das „Model of Joint-Venture-Activity“ von Harrigan	179
6. Das „Process und Variance Model“ von Shortell/Zajac	181
7. Exkurs: Alternative Aspekte durch Badaraccos Ansatz der Wissens- kopplung	184
8. Kritik an den vorgestellten Ansätzen und Modellen	186
III. Modellgenerierung einer optimierenden Kooperationsgestaltung	187
1. Die Berücksichtigung der Kooperationspezifität	187
2. Phasenbeschreibung des optimierenden Kooperationsgestaltungs- modells	191
a) Analyse der strategischen Ausgangssituation und Alternativen- auswahl (Entscheidungsfindung)	191
b) Die Partnersuche	194
c) Vorverhandlungen und Partnerauswahl	198
d) Exkurs: Vertrauensbildung und Unternehmenskultur	204
e) Informationsmanagement und Kommunikationsstrukturen	214
f) Verhandlungen und Vertragsabschluß	220
D. Kooperationsgestaltungsprozesse in der Unternehmenspraxis und De- duktion	228
I. Design und Ergebnisse der Untersuchung	228
1. Problemstellung und Ausgangsüberlegungen der Untersuchung	228
2. Konzeption der quantitativen Untersuchung	232
a) Der Untersuchungsgegenstand	232
b) Umfang der Expertengespräche	234
c) Methodik und Vorgehensweise	235
aa) Erhebungsverfahren und Gestaltung der Erhebungsmethode	236
bb) Durchführung der Befragung	240
3. Quantitative Auswertungsverfahren	241
a) Die Grundlagen von Kooperationen	242
b) Der Prozeß der Kooperationsgestaltung	249
c) Das Phasenspiel als innovative Forschungsmethodik	259
aa) Die Methodik des Phasenspiels	263

bb) Der Ablauf des Phasenspiels und Interpretationsmöglichkeiten	265
cc) Die Phasen-Kombinationen	265
d) Die Erfolgsbewertung einer Kooperation	279
e) Anzahl der durchgeführten Kooperationen und Erfolgsquoten	285
f) Auswertung des standardisierten Frageteils	287
g) Analyse der Bewertung der Erfolgsfaktoren durch die Experten	293
h) Methodik des Kreuzverh6rs	294
4. Theoretische Fundierung des Untersuchungsverfahrens „Inhaltsanalyse“	298
a) Gegenstand der Inhaltsanalyse	298
b) Exkurs: Qualit6t versus Quantit6t	300
c) Methodologie	301
5. Durchf6hrung der qualitativen Inhaltsanalyse	304
a) Festlegung der Auswertungsgrundlage	306
b) Definition der Analyseeinheiten	307
c) Anwendung der „inhaltlichen Strukturierung“	308
d) Ergebnisdarstellung	310
aa) Kategorie Entscheidungsfindung	311
bb) Kategorie Partnersuche und -auswahl	317
cc) Verhandlungs- und Vertragsgestaltung	324
dd) Management und Kooperationsverlauf	336
6. Überprüfung der Thesen	348
H. Schlu6betrachtung	360
1. Zusammenfassung und kritische W6rdigung der Arbeit	360
a) Ergebnisse	360
b) Konklusion	362
c) Kritische W6rdigung der Arbeit	363
d) Ausblick	364
Literaturverzeichnis	365
Anhang: Auflistung der Expertengespr6che nach Expertengruppen	382

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Strategische Allianzen 1983 – 1989 nach Branchen	27
Tabelle 2: Mißerfolgsquoten von Kooperationen	28
Tabelle 3: Überblick der bedeutendsten Kooperationsmerkmale	35
Tabelle 4: Überblick der wichtigsten Konzentrationsmerkmale	38
Tabelle 5: Häufigkeit einzelner Kooperationsformen	44
Tabelle 6: Systematisierung und Formen von Lizenzen	73
Tabelle 7: Merkmale des strategischen Denkens nach Schertler	84
Tabelle 8: Leitsätze der Umsetzung einer Tit-for-Tat-Strategie	93
Tabelle 9: Ausgewählte Kosten der Transaktion nach der „Verursachung“	99
Tabelle 10: Faktoren für das Marktversagen	100
Tabelle 11: Faktoren für eine(n) kooperative(n) Markteintritt / Marktbearbeitung	142
Tabelle 12: Risikokomponenten	146
Tabelle 13: Möglichkeiten des Technologiezuganges	150
Tabelle 14: Ausgewählte theoriengeleitete Erfolgsfaktoren für Kooperationen	156
Tabelle 15: Ursachen für Konflikte in Kooperationen	161
Tabelle 16: Motiv-Bewertungsskala nach relativem Ausmaß der Bedeutung	249
Tabelle 17: Zusammenhang von Kooperationsgestaltungssystematik und Erfolgsquote	297
Tabelle 18: Ausgewählte Unternehmen als Grundlage der Inhaltsanalyse	307
Tabelle 19: Forschungsrelevantes Kategoriensystem	310
Tabelle 20: Zusammenfassung: Kategorie „Analyse der Ausgangssituation“	314
Tabelle 21: Zusammenfassung: Kategorie „Suche / Auswahl von Lösungsalternativen“	317
Tabelle 22: Zusammenfassung: Kategorie „Anwendung Suchfelder und Suchraster“	321
Tabelle 23: Zusammenfassung: Kategorie „Partnerauswahl“	325
Tabelle 24: Zusammenfassung: Kategorie „Verhandlungsprozeß“	329
Tabelle 25: Zusammenfassung: Kategorie „Spielregeln / Kommunikationsstrukturen“	332
Tabelle 26: Zusammenfassung: Kategorie „Vertrauensaufbau“	336

Tabelle 27: Zusammenfassung: Kategorie „Führung und Organisation“	342
Tabelle 28: Zusammenfassung: Kategorie „Erfolgsbewertung“	347
Tabelle 29: Überprüfung These 1	349
Tabelle 30: Überprüfung These 2	350
Tabelle 31: Überprüfung These 3	351
Tabelle 32: Überprüfung These 4	353
Tabelle 33: Überprüfung These 5	355
Tabelle 34: Überprüfung These 6	356
Tabelle 35: Überprüfung These 7	357
Tabelle 36: Überprüfung These 8	359

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Untersuchungsobjekte des Kooperationsphänomens	30
Abbildung 2: Abgrenzungskriterien einzelner Formen von Unternehmensbeziehungen	32
Abbildung 3: Unternehmensbeziehungen und Kooperationsformen	33
Abbildung 4: Kriterientabelle zur Abgrenzung einzelner Kooperationsformen	40
Abbildung 5: Beispiele für Kooperationsprofile	42
Abbildung 6: Einteilung der Unternehmensverbindungen	43
Abbildung 7: Arten von Joint-Venture	46
Abbildung 8: Kriterien des Buyer-Seller-Relationship-Ansatzes	53
Abbildung 9: Entwicklung des Buyer-Seller-Relationship	55
Abbildung 10: Ziele und Win-Win-Elemente von Just-in-Time	57
Abbildung 11: Qualitätssicherungsfunktionen als Fundament vertikaler und horizontaler Kooperationen	62
Abbildung 12: Evolution der Qualitätskonzeptionen vor dem Hintergrund kooperativer Aktivitäten	64
Abbildung 13: Struktur eines Keiretsu	69
Abbildung 14: Einteilung in strategische und taktische Alternativen nach Starr	82
Abbildung 15: Nutzenkalküle im Gefangenendilemma	89
Abbildung 16: Kosten in den einzelnen Phasen der Transaktion	98
Abbildung 17: Das Markt-Hierarchie-Paradigma	101
Abbildung 18: Transaktionskosten und alternative Koordinierungsformen	103
Abbildung 19: Dimensionen von Transaktionskosten und Implikationen auf Koordinationsformen	104
Abbildung 20: Kooperationen zwischen Markt und Hierarchie	105
Abbildung 21: Institutionelle Formen zur Koordination von Transaktionen	107
Abbildung 22: Transaktionsanalyse konstitutiver Merkmale einer Kooperationsform	109
Abbildung 23: Das Konzept einer Wertkette	118
Abbildung 24: Exemplarische Verflechtungen zwischen zwei Wertketten	120
Abbildung 25: Strategisches Kosten-Nutzen-Kalkül für kooperative Entscheidungen	121

Abbildung 26: Rahmenbedingungen zur Bestimmung des Synergiepotentials	127
Abbildung 27: Typologisierung von Synergien	129
Abbildung 28: Erfolgsermittlungsverfahren für Kooperationen	135
Abbildung 29: Wirkungsfaktoren für kooperatives Handeln	139
Abbildung 30: Situationszusammenhang für „economies of speed“	144
Abbildung 31: Preisverfall bei 64 KBit-Chips	145
Abbildung 32: Motive für Kooperationsentscheidungen	153
Abbildung 33: Ebenen der Erfolgsfaktorenbetrachtung	155
Abbildung 34: Gestaltungsparadigma der Kooperationsgestaltung	157
Abbildung 35: Zielkonstellationen in Kooperationen	159
Abbildung 36: Kategorien der Literatur zur Kooperationsgestaltung	170
Abbildung 37: Die Erfolgscheckliste von Devlin / Bleackley	171
Abbildung 38: Der Gestaltungsvorgang von Staudt	173
Abbildung 39: Joint-Venture-Planung nach Bleicher / Hermann	175
Abbildung 40: Das Vier-Phasen-Konzept von Bronder / Pritzl	177
Abbildung 41: Das Gestaltungsparadigma von Bronder / Pritzl	178
Abbildung 42: Das dynamische Modell für Joint-Venture-Aktivitäten	180
Abbildung 43: Model of Joint Venture-Activity	181
Abbildung 44: Das Prozeß-Modell von Shortell / Zajac	182
Abbildung 45: Das Varianz-Modell von Shortell / Zajac	183
Abbildung 46: Grundschemata der Kooperationsgestaltung	186
Abbildung 47: Grundelemente einer flexiblen und stabilen Kooperation	190
Abbildung 48: Kooperationspezifität im Gestaltungsmodell	190
Abbildung 49: Alternativenbetrachtung zu Kooperationen im Rahmen der Situationsanalyse	193
Abbildung 50: Profilbestimmung durch Suchraster	195
Abbildung 51: Gestaltungsfaktoren der Vorgespräche	200
Abbildung 52: Beispiel der Anwendung der Profilmethode für die Partner- auswahl	203
Abbildung 53: Das PS-Rad der Vertrauensbildung	207
Abbildung 54: Zyklus der Vertrauensbildung	208
Abbildung 55: Abbau bedrohlicher Handlungen	212
Abbildung 56: Entstehen von Informationsasymmetrien	216
Abbildung 57: Kommunikationsstrukturen einer F & E-Joint-Venture-Triade	219
Abbildung 58: Typologie und Prozeßschema der Verhandlungsführung	221

Abbildung 59: Wirkungsmodell der Verhandlungsführung	222
Abbildung 60: Hypothetisches Negativ-Modell der Kooperationsgestaltung . .	231
Abbildung 61: Vorgehensweise der Untersuchung	237
Abbildung 62: Kooperationsmotive	248
Abbildung 63: Vorbereitung der Kooperationsgestaltung	250
Abbildung 64: Grundlage der Kooperationsgestaltung	251
Abbildung 65: Durchführung der Alternativenauswahl	255
Abbildung 66: Anwendung von Suchfeldern / -rastern	256
Abbildung 67: Durchführung der Grobabstimmung	257
Abbildung 68: Ein praxisorientiertes eklektisches Modell der Kooperations- gestaltung	260
Abbildung 69: Elemente des Phasenspiels	263
Abbildung 70: Raster des Phasenspiels	263
Abbildung 71: Zuordnungsnieten im Phasenspiel	264
Abbildung 72: Gestaltungskombination 1 — „Die Zügigen“	266
Abbildung 73: Gestaltungskombination 2 — „Die Pragmatiker“	267
Abbildung 74: Gestaltungskombination 3 — „Die Analysebetonten“	267
Abbildung 75: Vornahme der Kooperationsbewertung	280
Abbildung 76: Zeithorizonte der Bewertung	281
Abbildung 77: Zeithorizonte der Bewertung nach Expertengruppen	282
Abbildung 78: Berücksichtigung indirekter Erfolge	284
Abbildung 79: Bewertung indirekter Erfolge	284
Abbildung 80: Erfolgsquoten der Expertengruppen	286
Abbildung 81: Erfolgsfaktoren der Partnerbestimmung	288
Abbildung 82: Erfolgsfaktoren der Kooperationsvorbereitung	289
Abbildung 83: Erfolgsfaktoren der Verhandlungsgegenstände	289
Abbildung 84: Erfolgsfaktoren der Verhandlungsgestaltung	290
Abbildung 85: Faktoren der Vertragsgestaltung	290
Abbildung 86: Erfolgsfaktoren des Managements	291
Abbildung 87: Einstellungen zu Kommunikation und Informationstransfer . . .	291
Abbildung 88: Die Rolle der Unternehmenskultur	292
Abbildung 89: Bedeutung des Vertrauens	292
Abbildung 90: Phasenmodell zum Verhältnis der qualitativen zur quantitati- ven Analyse	301
Abbildung 91: Vorgehensweise der inhaltlichen Strukturierung	305