

Vorwort	5
Abbildungsverzeichnis	9
I. Ansätze zur Erweiterung des eigenen strategischen Aktionsradius	11
II. Vielfältige Landschaft der Kooperationen zwischen Unternehmen	13
1. Sechs Typen von Joint-ventures fordern zu ihrer Beurteilung heraus	14
1.1 Der Markt-/Technologie-Typ	14
1.2 Der Komplementär-Technologie-Typ ..	15
1.3 Der Vertriebs-Typ	15
1.4 Der Konzentrations-Typ	15
1.5 Der F & E-Typ	15
1.6 Der Versorgungs-Typ	15
2. Die zwischenbetriebliche Zusammenarbeit in Form von Joint-ventures – ein labiler Entwicklungsprozess	16
III. Empfehlenswerte Joint-ventures lassen sich anhand von Harmonisationsfeldern erkennen ..	19
1. Die Architekturversion als Harmonisationsbedingung	20
1.1 Zweck und Typ des Joint-venture	20
1.2 Der Gegenstand des Joint-venture	20
1.3 Die Anzahl der Partner, die via Joint-venture kooperieren	21
1.4 Nationalität und Standort	21
1.5 Gründungsmodus	21
1.6 Kapitalverhältnis	22
1.7 Grössenverhältnis	22
2. Die Partnerkonstellation – Harmonisationsaufgabe im Auswahlprozess	24
2.1 Die strategisch-sachliche Harmonisation zeigt, ob ein Joint-venture unternehmerisch Sinn hat	24
2.1.1 Harmonisation der Leistungsfähigkeiten	24

Inhaltsverzeichnis

2.1.2 Harmonisation der Verhandlungspositionen	25
2.2 Die kulturell-emotionale Harmonisation ist ein übergeordneter Stabilitätsfaktor	27
2.2.1 Grundlegende Annahmen	27
2.2.2 Wertvorstellungen	27
2.2.3 Annahmen über Erfolgsfaktoren im Absatzmarkt	28
2.2.4 Normen	28

IV. Vielfalt der Gestaltungsmöglichkeiten von Joint-ventures

1. Die Strategie ist Quelle der initialen Begeisterung	30
1.1 Klärung der Ziele auf Ebene der Partner	31
1.2 Entwickeln einer prägnanten Vision für das Joint-venture	31
1.3 Fällen von Basisentscheidungen	31
1.4 Formulieren strategischer Ziele des Joint-venture	31
1.5 Formulieren der Vorgehensweise	32
1.6 Planung der Ressourcen	32
1.7 Planung der Realisierung	33
2. Die organisatorische Strukturierung der Führung ist erfolgskritisch	33
2.1 Das Partnerschaftsmodell regelt Autonomie und Führungsverantwortung	34
2.2 Schnittstellen als Reibungspunkte der Partnerschaft	36
3. Management-Systeme sind das Instrument der Prozessgestaltung innerhalb der Joint-venture-Partnerschaft	37
3.1 Das Planungs- und Kontrollsystem	37
3.2 Das Personalsystem	38
3.3 Das Anreizsystem	38
4. Die schwer beherrschbare Kultur des Joint-venture	39

V. Sieben Erfolgsfaktoren – Schlüssel zum Erfolg von Joint-ventures

1. Erfolgsfaktor »Promotoren«	41
-------------------------------------	----

2.	Erfolgsfaktor »Strategischer Fit und kulturelle Sympathie«	41
3.	Erfolgsfaktor »Managementkapazität« der Partnerfirmen	42
4.	Erfolgsfaktor »Anreize«	43
5.	Erfolgsfaktor »Rechtlicher Rahmen«	43
6.	Erfolgsfaktor »Verhandlungspositionen«	43
7.	Erfolgsfaktor »Regelung der Auflösung«	44
	Literaturverzeichnis	47

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Verschiedene Typen von Joint-ventures und die zugehörigen Rollen der Partnerunternehmen	14
Abb. 2	Fünf Phasen des Joint-venture-Managements	17
Abb. 3	Aus der Zwecksetzung resultierende sinnvolle Typen des Joint-ventures ...	20
Abb. 4	Arbeitsblatt »Architekturvisionen« strategisch sinnvoller Joint-ventures	23
Abb. 5	Voraussetzungen für einen »fit« der Leistungsfähigkeiten möglicher Joint-venture-Partner	24
Abb. 6	Ermittlung der relativen Verhandlungspositionen in Joint-venture-Partnerschaften	26
Abb. 7	Elemente einer Strategie für Joint-ventures	30
Abb. 8	Vier alternative Organisationsmodelle der Joint-venture-Führung	34
Abb. 9	Einsatz von Organisationsmodellen der Joint-venture-Führung	36
Abb. 10	Beanspruchung des von der Kooperation betroffenen Managements im Verhältnis zur verfügbaren Gesamtkapazität	42
Abb. 11	Gegenüberstellung der Charakteristiken aktueller Formen der Unternehmenskombination (Tendenzielle Charakterisierungen)	44