

# Inhaltsübersicht

<b>1</b>	<b>Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1.1	Situation und Problemstellung.....	1
1.2	Zielsetzung der Arbeit.....	8
1.3	Wissenschaftliche Positionierung.....	10
1.4	Forschungsmethodik.....	12
1.5	Aufbau der Arbeit.....	18
<b>2</b>	<b>Bezugsrahmen.....</b>	<b>20</b>
2.1	Gestaltung von Organisationen als Managementaufgabe.....	21
2.2	Ansätze zur Wertsteigerung.....	27
2.3	Ansätze zur Bewertung von Unternehmen.....	40
2.4	Ansätze des strategischen Managements.....	57
2.5	Fazit.....	78
<b>3</b>	<b>Unternehmensnetzwerke.....</b>	<b>80</b>
3.1	Einführung in die Thematik.....	80
3.2	Netzwerkverständnis.....	88
3.3	Entstehung und Evolution.....	93
3.4	Organisiertheit von Unternehmensnetzwerken.....	108
3.5	Potentiale und Nutzen von Netzwerken.....	116
3.6	Nutzung von Kompetenzen und Wissen in Netzwerken.....	124
3.7	Fazit.....	135
<b>4</b>	<b>Value System Konzept und Netzwerkmanagement.....</b>	<b>136</b>
4.1	Typen von Unternehmensnetzwerken.....	136
4.2	Value System.....	147
4.3	Netzwerkmanagement.....	158
4.4	Kernkompetenzmanagement in Value Systems.....	167
4.5	Fazit.....	182

<b>5</b>	<b>Dynamische Betrachtung zum Potentialaufbau .....</b>	<b>183</b>
5.1	Notwendigkeit einer dynamischen Betrachtung .....	183
5.2	Ein Modell zur Erschliessung von Nutzenpotentialen.....	186
5.3	Erforderliche Geschwindigkeit $\alpha$ des Potentialaufbaus.....	192
5.4	Timing.....	198
5.5	Massnahmen zur Beschleunigung des Potentialaufbaus.....	203
5.6	Fazit und kritische Würdigung.....	213
<b>6</b>	<b>Wertwirkungen generischer Netzwerkstrategien.....</b>	<b>216</b>
6.1	Einordnung der generischen Strategien .....	217
6.2	Wirkung der Strategien auf den Unternehmenswert.....	228
6.3	Fazit.....	248
<b>7</b>	<b>Fallstudie Huber+Suhner AG und Pilot Site .....</b>	<b>249</b>
7.1	Huber+Suhner AG .....	249
7.2	Geschäftsbereich Hochfrequenzverbindungstechnik.....	250
7.3	Huber+Suhner Pilot Site .....	257
<b>8</b>	<b>Zusammenfassung und Ausblick.....</b>	<b>261</b>
	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>263</b>

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>1</b>
1.1	Situation und Problemstellung	1
1.2	Zielsetzung der Arbeit	8
1.3	Wissenschaftliche Positionierung	10
1.4	Forschungsmethodik	12
1.5	Aufbau der Arbeit	18
<b>2</b>	<b>Bezugsrahmen</b>	<b>20</b>
2.1	Gestaltung von Organisationen als Managementaufgabe	21
2.1.1	Organisationsbegriffe	21
2.1.2	Gestaltung von Unternehmensnetzwerken als Managementaufgabe	22
2.1.3	Begriffsbestimmung 'Value System Design'	26
2.2	Ansätze zur Wertsteigerung	27
2.2.1	Wertsteigerung als Unternehmensziel	27
2.2.2	Shareholder Value Ansatz	28
2.2.3	Stakeholder Value Ansatz	32
2.2.4	Wirkung der Wertgeneratoren auf den Unternehmenswert	36
2.3	Ansätze zur Bewertung von Unternehmen	40
2.3.1	Methode des Discounted Free Cash Flow	44
2.3.2	Ein Wertkonzept zur Organisation	51
2.3.3	Fazit	56
2.4	Ansätze des strategischen Managements	57
2.4.1	Begriffsbestimmungen und Systematisierung	57
2.4.2	Industrial Organization Ansatz und Resource Based View	63
2.4.3	Potentialorientierte Managementansätze	66
2.4.4	Kernkompetenzansatz	70
2.4.4.1	Konzentration auf Kernkompetenzen	70
2.4.4.2	Kernkompetenzmanagement	71
2.5	Fazit	78

<b>3</b>	<b>Unternehmensnetzwerke.....</b>	<b>80</b>
3.1	Einführung in die Thematik .....	80
3.1.1	Motive und Ziele .....	80
3.1.2	Unternehmen im Spannungsfeld zwischen Alleingang, Markt, Akquisition und Kooperation .....	82
3.1.3	Bilaterale Kooperation versus Unternehmensnetzwerk .....	86
3.2	Netzwerkverständnis.....	88
3.3	Entstehung und Evolution.....	93
3.3.1	Theoretische Erklärungsansätze .....	93
3.3.2	Voraussetzungen zur Entstehung.....	99
3.3.3	Evolution .....	102
3.3.4	Ausblick und Vision zur weiteren Entwicklung.....	105
3.4	Organisiertheit von Unternehmensnetzwerken.....	108
3.4.1	Kooperation und Wettbewerb.....	110
3.4.2	Organisatorische Flexibilität und Stabilität .....	111
3.4.3	Mechanistische versus organische Unternehmensnetzwerke .....	113
3.4.4	Autonomie versus Interdependenz .....	115
3.4.5	Organisatorische Grenzen.....	115
3.5	Potentiale und Nutzen von Netzwerken.....	116
3.5.1	Netzwerkpotential.....	116
3.5.2	Marktpotential .....	119
3.5.3	Zusammenhang zwischen Netzwerkpotential und Marktpotential .....	120
3.6	Nutzung von Kompetenzen und Wissen in Netzwerken .....	124
3.6.1	Organisation der Wissensgenerierung .....	124
3.6.2	Konfiguration .....	130
3.6.3	Internalisierung .....	132
3.6.4	Entscheidungskriterien .....	134
3.7	Fazit.....	135
<b>4</b>	<b>Value System Konzept und Netzwerkmanagement.....</b>	<b>136</b>
4.1	Typen von Unternehmensnetzwerken.....	136
4.1.1	Interne Netzwerke.....	137
4.1.2	Strategische Allianzen .....	139

4.1.3	Strategische Netzwerke .....	140
4.1.4	Dynamische Netzwerke .....	141
4.1.5	Virtuelle Organisationen.....	142
4.1.6	Übersicht und Abgrenzung zu den Netzwerken-Typen.....	145
4.2	Value System .....	147
4.2.1	Herleitung .....	147
4.2.2	Das Konzept des Value System.....	149
4.2.3	Lebenszyklus des Value Systems .....	154
4.3	Netzwerkmanagement.....	158
4.3.1	Begriffsklärung.....	158
4.3.2	4-K-Modell der Netzwerkkompetenz.....	159
4.4	Kernkompetenzmanagement in Value Systems.....	167
4.4.1	Erkennen von Kernkompetenzen.....	167
4.4.2	Kombination von Kernkompetenzen.....	171
4.4.3	Multiplikation von Kernkompetenzen.....	173
4.4.4	Weiterentwicklung von bestehenden Kernkompetenzen .....	173
4.4.5	Erwerben von neuen Kernkompetenzen.....	175
4.4.6	Schützen von Kernkompetenzen .....	180
4.4.7	Problembereiche des Kernkompetenzmanagements in Value Systems.....	181
4.5	Fazit.....	182
<b>5</b>	<b>Dynamische Betrachtung zum Potentialaufbau .....</b>	<b>183</b>
5.1	Notwendigkeit einer dynamischen Betrachtung .....	183
5.2	Ein Modell zur Erschliessung von Nutzenpotentialen.....	186
5.3	Erforderliche Geschwindigkeit $\alpha$ des Potentialaufbaus.....	192
5.3.1	Kompetenzlücke .....	192
5.3.2	Verfügbare Zeit zum Potentialaufbau .....	194
5.4	Timing.....	198
5.5	Massnahmen zur Beschleunigung des Potentialaufbaus.....	203
5.5.1	Einführung und Ausgangslage .....	203
5.5.2	Unternehmensinterne Massnahmen.....	205
5.5.3	Unternehmensübergreifende Massnahmen.....	206
5.6	Fazit und kritische Würdigung.....	213

<b>6</b>	<b>Wertwirkungen generischer Netzwerkstrategien.....</b>	<b>216</b>
6.1	Einordnung der generischen Strategien .....	217
6.1.1	Effizienzsteigerungs-Strategie.....	220
6.1.2	Kompetenz-Leveraging-Strategie.....	220
6.1.3	Kompetenz-Aufbau-Strategie.....	223
6.1.4	Anwendungsfelder der generischen Strategien .....	225
6.2	Wirkung der Strategien auf den Unternehmenswert.....	228
6.2.1	Wertwirkungen der generischen Netzwerkstrategien.....	229
6.2.1.1	Effizienzsteigerungs-Strategie.....	229
6.2.1.2	Kompetenz-Leveraging-Strategie.....	234
6.2.1.3	Kompetenz-Aufbau-Strategie.....	236
6.2.2	Risiken in Value Systems .....	241
6.2.3	Abgrenzung der generischen Strategien (Übersicht).....	247
6.3	Fazit.....	248
<b>7</b>	<b>Fallstudie Huber+Suhner AG und Pilot Site .....</b>	<b>249</b>
7.1	Huber+Suhner AG .....	249
7.2	Geschäftsbereich Hochfrequenzverbindungstechnik.....	250
7.3	Huber+Suhner Pilot Site .....	257
<b>8</b>	<b>Zusammenfassung und Ausblick.....</b>	<b>261</b>
	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>263</b>