

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	VII
Abkürzungsverzeichnis	IX
1 Einführung	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Zielstellung	6
1.3 Gang der Arbeit	9
2 Inhaltliche und konzeptionelle Grundlagen.....	13
2.1 Strukturbruch in der Automobilzulieferindustrie	13
2.1.1 Neugestaltung der Zuliefer-Abnehmer-Beziehungen.....	14
2.1.2 Zeitliche Ausweitung der Zusammenarbeit	16
2.1.3 Globalisierung als Ausweitung des regionalen Fokus	18
2.1.4 Erhöhte Anforderungen an das Lieferanten-Know-how	24
2.1.5 Mangelhafte Bewältigung des Strukturbruchs	26
2.2 Grundlagen ökonomischer Kooperation.....	30
2.2.1 Märkte und Unternehmen als klassische Erscheinungsformen wirtschaftlicher Aktivität	30
2.2.2 Netzwerke als dritte Form wirtschaftlicher Aktivität neben Märkten und Unternehmen.....	32
2.2.2.1 Unternehmensnetzwerke in der Transaktionskosten- theorie.....	33
2.2.2.2 Motive der Konstitution von Unternehmensnetzwerken .	36
2.2.3 Arten von Unternehmensnetzwerken	45
2.2.3.1 Formale Formen interorganisatorischer Kooperation	45
2.2.3.2 Inhaltliche Ausprägungen von Wertschöpfungsnetz- werken.....	47
2.3 Integration inter- und intraorganisatorischer Ansätze zur Analyse von Unternehmensnetzwerken.....	60

3 Organisation von Unternehmensnetzwerken	67
3.1 Strategische Positionierung im Wertschöpfungsnetzwerk.....	67
3.1.1 Unternehmensnetzwerke als Kombination von Kernkompetenzen	67
3.1.2 Bestimmung relevanter Bestandteile zu produzierender Problemlösungen.....	70
3.1.3 Identifizierung des vorhandenen Know-hows	73
3.1.4 Bewertung des vorhandenen Know-hows	73
3.1.5 Technologiebilanz zur Erkennung von Know-how-Lücken.....	75
3.1.6 Bestimmung der angestrebten Position im Wertschöpfungsnetzwerk.....	79
3.2 Funktionsumfang organisatorischer Einheiten.....	88
3.2.1 Grundoptionen der räumlichen Unternehmensgestaltung	88
3.2.2 Einflußfaktoren der räumlichen Unternehmensgestaltung	91
3.2.3 Heterarchisches Unternehmensnetzwerk als Strukturbild global agierender Unternehmen.....	99
3.3 Struktur heterarchischer Unternehmensnetzwerke.....	106
3.3.1 Organisation heterarchischer Unternehmensnetzwerke.....	107
3.3.1.1 Grenzen traditioneller Ansätze der Organisation global agierender Unternehmen.....	107
3.3.1.2 Differenzierung durch organisationale Segmentierung.....	110
3.3.1.3 Integration durch Gestaltung einer lernenden Organisation	117
3.3.1.4 Teamstrukturen als Instrument lernender Organisationen.....	125
3.3.2 Integration von Kunden und Lieferanten.....	135
3.3.3 Personal heterarchischer Unternehmensnetzwerke	137
3.3.4 Technologie heterarchischer Unternehmensnetzwerke	143

4 Führung von Unternehmensnetzwerken	149
4.1 Führung heterarchischer Unternehmensnetzwerke durch Kontextsteuerung.....	149
4.1.1 Grenzen der zentralen Steuerung in heterarchischen Unternehmensnetzwerken	149
4.1.1.1 Unwahrscheinlichkeit richtiger Steuerungsimpulse.....	150
4.1.1.2 Unwahrscheinlichkeit erfolgreicher Kommunikation von Steuerungsimpulsen	154
4.1.1.3 Unwahrscheinlichkeit rechtzeitiger Steuerungsimpulse	159
4.1.2 Anforderungen an ein Konzept zur Führung heterarchischer Unternehmensnetzwerke	161
4.1.3 Kontextsteuerung als Einheit von Selbst- und Fremdsteuerung ..	168
4.2 Prozeß der Kontextsteuerung in Unternehmensnetzwerken.....	174
4.2.1 Formen und Ausgestaltung der Fremdsteuerung.....	174
4.2.2 Förderung der Selbststeuerung.....	180
4.2.3 Aufgaben und Zusammenarbeit organisatorischer Einheiten.....	183
4.2.3.1 Grundmuster der Aufgabenzuordnung.....	183
4.2.3.2 Spielregeln zur Feinsteuerung der Koordination zwischen organisatorischen Einheiten	189
4.3 Maßnahmen und Instrumente für die Realisierung von Kontextsteuerung.....	195
4.3.1 Organisatorische Maßnahmen und Instrumente.....	195
4.3.2 Personelle Maßnahmen und Instrumente	196
4.3.3 Technologische Maßnahmen und Instrumente.....	201
4.3.3.1 Anforderungen an technologische Maßnahmen und Instrumente.....	201
4.3.3.2 Ausgestaltung technologischer Maßnahmen und Instrumente.....	204
5 Fallbeispiel: Der Systemführer als typisches Unternehmensnetzwerk..	216
Literaturverzeichnis.....	227

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	Module und Modullieferanten für Smart und VW-Resende.....	16
Abb. 2:	Neue Produktionsstätten deutscher Automobilhersteller 1996-1999	19
Abb. 3:	Fertigungsstätten von Weltautomobilen	20
Abb. 4:	Plattformkonzepte in der Automobilindustrie	22
Abb. 5:	Strukturbruch im Umfeld der Automobilzulieferindustrie	27
Abb. 6:	Umsatz ausgewählter Automobilzulieferer.....	29
Abb. 7:	Fundamentalprinzip der effektiven und effizienten Gestaltung des Wertschöpfungsnetzwerks.....	39
Abb. 8:	Formale Formen unternehmerischer Kooperation	46
Abb. 9:	Inhaltliche Ausprägungen von Unternehmensnetzwerken.....	54
Abb. 10:	Organisatorische Charakteristika weltweit agierender Unter- nehmen.....	57
Abb. 11:	Definition interorganisatorischer und intraorganisatorischer Unternehmensnetzwerke.....	59
Abb. 12:	Wirtschaftsglobus	61
Abb. 13:	Unternehmensnetzwerke im Wirtschaftsglobus am Beispiel der Rollen von Automobilzulieferern.....	63
Abb. 14:	Aktivitäten-Netzwerk-Analyse	65
Abb. 15:	Beispielhafter Relevanzbaum für den Smart	71
Abb. 16:	Rollenspezifische Anforderungen an Automobilzulieferer	72
Abb. 17:	Technologie-Portfolio und Indikatorenstruktur	74
Abb. 18:	Grundstruktur einer Technologiebilanz	77
Abb. 19:	Unternehmensnetzwerke für Abgasanlagen.....	81
Abb. 20:	Definition globaler, regionaler und lokaler Aufgabenwahr- nehmung in der Automobilindustrie	89
Abb. 21:	Maximalmodell der räumlichen Unternehmensgestaltung	91
Abb. 22:	Einflußfaktoren der räumlichen Unternehmensgestaltung.....	92
Abb. 23:	Geographische Dezentralisierung betrieblicher Funktionen.....	98
Abb. 24:	Räumliche Organisationsstruktur mittelständischer Auto- mobilzulieferer.....	101
Abb. 25:	Hierarchische vs. heterarchische Unternehmensnetzwerke	104
Abb. 26:	Vergleich von Hierarchie und Heterarchie.....	106
Abb. 27:	Funktional- versus prozeßorientierte Aufbauorganisation.....	113
Abb. 28:	Vervielfachung organisatorischer Schnittstellen bei steigender Mitarbeiterzahl.....	116
Abb. 29:	Ansätze zur Erklärung des organisationalen Lernens	119

Abb. 30:	Die grenzenlose Organisation als Beispiel der Heterarchie.....	128
Abb. 31:	Überblick über eine mögliche Teamstruktur-Konstellation	130
Abb. 32:	Merkmale und Voraussetzungen der Kundenauftrags- orientierung.....	146
Abb. 33:	Prinzipien der Unternehmenssteuerung.....	161
Abb. 34:	Kontextsteuerung im Vergleich zu 'traditioneller' Steuerung.....	173
Abb. 35:	Kontextsteuerung durch Festlegung von Rahmenbedingungen	177
Abb. 36:	Kontextsteuerung durch Ausgestaltung der Regelstruktur	179
Abb. 37:	Organisatorische Einheiten im Maximalmodell der räumlichen Unternehmensgestaltung	189
Abb. 38:	Ausprägungen der Beteiligung organisatorischer Einheiten an Entscheidungsprozessen	192
Abb. 39:	Entscheidungsmatrix zur Dokumentation von Spielregeln	193
Abb. 40:	Beispielhafte Spielregeln für Einkaufsentscheidungen	194
Abb. 41:	Rollen von Unternehmensberatern	197
Abb. 42:	Entwicklung der Lohnkomponenten im Zeitablauf.....	201
Abb. 43:	Grundstruktur der Balanced Scorecard.....	206
Abb. 44:	Balanced Scorecard des Volvo-Geschäftsbereichs Aftersales.....	207
Abb. 45:	Analysedimensionen und Detaillierungsgrad kostenrech- nerischer Auswertungen in der Automobilzulieferindustrie	212
Abb. 46:	Ansatzschwerpunkte ausgewählter Controllinginstrumente.....	215