

INHALTSVERZEICHNIS

Inhaltsverzeichnis	I
Abbildungsverzeichnis	III
Abkürzungsverzeichnis	VII
I Einführung	1
I.1 Problemstellung	1
I.2 Zielsetzung und Aufbau der Arbeit	11
I.3 Forschungsmethodik	16
II Zusammenarbeit von F&E und Beschaffung unter dem Einfluss bestehender Gestaltungsgrundsätze	19
II.1 Allgemeine theoretische Konzepte der Zusammenarbeit von Organisationseinheiten	20
II.2 Spezifische Gestaltungsgrundsätze der Zusammenarbeit von F&E und Beschaffung	27
II.3 Zusammenarbeit von F&E und Beschaffung im Rahmen neuer Gestaltungsgrundsätze im F&E- und Beschaffungsmanagement	30
II.3.1 Neue Gestaltungsgrundsätze im F&E-Management	30
II.3.2 Neue Gestaltungsgrundsätze im Beschaffungsmanagement	40
II.4 Defizite bisheriger Forschung	51
III Ordnungsrahmen der Zusammenarbeit von F&E und Beschaffung	54
III.1 Idealtypische Situationen der Zusammenarbeit	55
III.2 Empirische Untersuchung der Zusammenarbeit von F&E und Beschaffung	64
III.2.1 Theoretisches Modell der Zusammenarbeit von F&E und Beschaffung	64
III.2.2 Empirisches Modell der Zusammenarbeit von F&E und Beschaffung	68

III.3 Differenzierung zwischen strategischer und operativer Dimension des Ordnungsrahmens.....	74
III.3.1 Strategische Dimension - Voraussetzungen in den Funktionen zur Trennung von Routine-Produkt- und Nicht- Routine-Grundlagenentwicklung	77
III.3.2 Operative Dimension des Ordnungsrahmens - Beschreibung der Zusammenarbeit	87
IV Konzept des Kooperationsmanagements von F&E und Beschaffung.....	104
IV.1 Schritt 1: Problemabgrenzung und Zielbestimmung.....	107
IV.2 Schritt 2 : Skalierung	113
IV.3 Schritt 3: Profilierung und Harmonisation	116
IV.4 Schritt 4: Auswahl der Managementinstrumente	121
IV.4.1 Anforderungen an eine erfolgreiche Auswahl der Managementinstrumente	122
IV.4.2 Vorauswahl der Managementinstrumente	125
IV.4.3 Priorisierung der Managementinstrumente mit der Methode HOMMAT	128
IV.5 Einführung und Weiterentwicklung des Konzepts	135
V Managementinstrumente im Konzept des Kooperationsmanagements..	140
V.1 Faktor Mensch - Personelle Managementinstrumente.....	141
V.2 Faktor Technik - Technokratische und informationelle Managementinstrumente	150
V.3 Der Faktor Organisation - Strukturelle Managementinstrumente.....	166
V.4 Ganzheitliche Anwendung der Managementinstrumente	180
VI Schlussbetrachtung.....	183
Anhang.....	190
Literaturverzeichnis	220

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Herausforderungen im F&E-Management	2
Abbildung 2: Herausforderungen im Beschaffungsmanagement.....	5
Abbildung 3: Zusammenarbeit von F&E und Beschaffung als Herausforderung	7
Abbildung 4: Phase des Einbezugs der Beschaffung in die Produktentwicklung	9
Abbildung 5: Aufbau der Arbeit	15
Abbildung 6: Modell des Forschungsprozesses.....	17
Abbildung 7: Instrumente des Schnittstellenmanagements als ergänzende Massnahme	22
Abbildung 8: Instrumente der Führung zur lateralen Kooperation	24
Abbildung 9: Bildung einer übergeordneten Organisationseinheit Innovationsmanagement	28
Abbildung 10: Trennung von Produkt- und Grundlagenentwicklung innerhalb des F&E-Prozesses	37
Abbildung 11: Unterschied von Produkt- und Grundlagenentwicklung.....	38
Abbildung 12: Neue Gestaltungsgrundsätze im Beschaffungsmanagement	42
Abbildung 13: Bedarf zum Kennenlernen einer „Best Practice“	44
Abbildung 14: Beschaffung als Know-how-Drehscheibe.....	47
Abbildung 15: Stufen zur Entwicklung des Konzeptes des Kooperationsmanagements	53
Abbildung 16: Funktionsbereiche der Zusammenarbeit von F&E und Beschaffung	57
Abbildung 17: Unterscheidung der Zusammenarbeit in Routine- Produkt- und Nicht-Routine-Grundlagenentwicklung	58
Abbildung 18: Auftreten der Aufgabentypen innerhalb der vier Quadranten.....	60
Abbildung 19: Kriterien zur Klassifizierung der Aufgabentypen Typ „komplex“ und Typ „einfach“	62

Abbildung 20: Typologien von Aufgaben in der Zusammenarbeit von F&E und Beschaffung	63
Abbildung 21: Modell der Carleton University einer Concurrent Engineering Team Studie	66
Abbildung 22: Theoretisches Modell F&E-Beschaffung	67
Abbildung 23: Merkmale der Zusammenarbeit von F&E und Beschaffung	71
Abbildung 24: Empirisches Modell F&E-Beschaffung	73
Abbildung 25: Darstellung von Paradoxien mit Hilfe von Spannungsreihen	74
Abbildung 26: Zusammenhänge beim Entwickeln der Spannungsreihen	76
Abbildung 27: Beschreibung der Zusammenhänge in der strategischen Dimension des Ordnungsrahmens	78
Abbildung 28: Spannungsreihe Planungsspielraum der strategischen Dimension	79
Abbildung 29: Spannungsreihe Innovationsoffenheit der strategischen Dimension	80
Abbildung 30: Spannungsreihe Know-how-Einsatz der strategischen Dimension	82
Abbildung 31: Spannungsreihe Zeitausrichtung der strategischen Dimension.....	83
Abbildung 32: Spannungsreihe Experimentierfreiheit der strategischen Dimension	85
Abbildung 33: Normstrategien der strategischen Dimension des Ordnungsrahmens.....	86
Abbildung 34: Beschreibung der Zusammenhänge in der operativen Dimension des Ordnungsrahmens (Aggregation der Einflussgrößen des Modells zu Spannungsreihen).....	92
Abbildung 35: Einflussgrößen des Modells und Spannungsreihen der Koordination	90
Abbildung 36: Spannungsreihen des Merkmals Koordination	91
Abbildung 37: Einflussgrößen des Modells und Spannungsreihen der Information	92
Abbildung 38: Spannungsreihen des Merkmals Information	93

Abbildung 39: Einflussgrößen des Modells und Spannungsreihen des Abhängigkeitsbewusstseins	94
Abbildung 40: Spannungsreihen des Merkmals Abhängigkeitsbewusstsein	95
Abbildung 41: Einflussgrößen des Modells und Spannungsreihen der Entscheidung	96
Abbildung 42: Spannungsreihen des Merkmals Entscheidung	97
Abbildung 43: Einflussgrößen des Modells und Spannungsreihen des Vertrauensverhältnisses	98
Abbildung 44: Spannungsreihen der Dimension Vertrauensverhältnis	99
Abbildung 45: Normstrategien der operativen Dimension des Ordnungsrahmens.....	101
Abbildung 46: Ordnungsrahmen zum Konzeptes des Kooperationsmanagements	106
Abbildung 47: Vorgehen im Konzept des Kooperationsmanagements von F&E und Beschaffung	105
Abbildung 48: Zusammenhänge der Schritte im Konzept des Kooperationsmanagements	106
Abbildung 49: Die Auswahl eines Quadranten bestimmt die Funktionsbereiche in F&E und Beschaffung	109
Abbildung 50: Normstrategien der Funktionsbereiche	110
Abbildung 51: Auftreten der Aufgabentypen innerhalb der vier Quadranten.....	111
Abbildung 52: Typologien von Aufgaben in der Zusammenarbeit von F&E und Beschaffung.....	112
Abbildung 53: Ziele der Aufgabentypen der Zusammenarbeit	113
Abbildung 54: Normstrategien der Funktionsbereiche in der Routine- Produkt-entwicklung (Quadrant „Routine“).....	115
Abbildung 55: Normstrategie des Typ „komplex“ der operativen Dimension in der Routine-Produktentwicklung (Quadrant „Routine“)	115
Abbildung 56: Profilierung und Harmonisation in der strategischen und operativen Dimension des Ordnungsrahmens (Fallbeispiel VADIAN AG).	120

Abbildung 57: Ausschnitt einer Vorauswahl für die strategische Dimension (Fallbeispiel VADIAN AG)	126
Abbildung 58: Ausschnitt einer Vorauswahl für die operative Dimension (Fallbeispiel VADIAN AG)	127
Abbildung 59: House of Management Methods and Tools (HOMMAT) zur Priorisierung von Managementinstrumenten (Fallbeispiel VADIAN AG)	130
Abbildung 60: Überwindung des paradoxen Spannungsverhältnisses durch Synthese der Pole	133
Abbildung 61: Anwendungsreihenfolge für das Konzept des Kooperationsmanagements	139
Abbildung 62: Strukturierung der personellen Managementinstrumente	142
Abbildung 63: Wirkung personeller Managementinstrumente (Bewertung durch Expertenrunde).....	146
Abbildung 64: Strukturierung der technokratischen/informationellen Managementinstrumente.....	151
Abbildung 65: Wirkung technokratischer Managementinstrumente (Bewertung durch Expertenrunde).....	161
Abbildung 66: Strukturierung der strukturellen Managementinstrumente.....	167
Abbildung 67: Wirkung struktureller Managementinstrumente (Bewertung durch Expertenrunde).....	172
Abbildung 68: Übersicht über die Wirkung der Managementinstrumente auf die Zusammenarbeit von F&E-Beschaffung bzw. auf andere Funktionen	181
Abbildung 69: Wirkung ausgewählter Massnahmen zur Verbesserung der Zusammenarbeit von F&E und Beschaffung.....	182
Abbildung 70: Vorgehen im Konzept des Kooperationsmanagements im Überblick.....	185