Inhaltsverzeichnis

Geleitwort ..... **V**

Vorwort ..... **VII**

Inhaltsverzeichnis ..... **IX**

Abbildungsverzeichnis ..... **XIII**

Abkürzungsverzeichnis ..... **XVII**

1 Einführung **1**

1.1 Unternehmenslogistik als strategischer Wettbewerbsfaktor 1
1.2 Logistische Reorganisationen als Forschungsproblem 5
1.3 Behandlung logistischer Reorganisationskonzepte in der Literatur 8
1.4 Charakterisierung der Forschungskonzeption 18

2 Das logistische System industrieller Produktionsunternehmen **27**

2.1 Systemtheoretische Fundierung der Unternehmenslogistik 32
2.2 Bausteine der Unternehmenslogistik 38
2.2.1 Logistische Gestaltungprinzipien 38
2.2.1.1 Ganzheitliches Denken und Handeln 39
2.2.1.2 Flußoptimierung 42
2.2.1.3 Zeiteffizienz 45
2.2.1.4 Wettbewerbs- und Kundenorientierung 47
2.2.2 Logistikziele 50
2.2.2.1 Leistungsziele 51
2.2.2.2 Kostenziele 54
2.2.2.3 Rentabilitätsziele 58
2.2.3 Logistikstrategien 60
2.2.4 Logistische Potentialfaktoren 64
2.2.4.1 Logistiktechnologien 64
2.2.4.2 Logistikpersonal 66
2.2.5 Logistikprozesse 68
2.2.6 Logistikorganisation 71
2.3 Umwelt der Unternehmenslogistik 79

3 Konzeptioneller Bezugsrahmen und empirische Basis für die Analyse logistischer Reorganisationen 83

3.1 Komponenten des Bezugsrahmens 86
3.1.1 Reorganisationsbedingungen 86
3.1.2 Ziele logistischer Reorganisationen 88
3.1.3 Gestaltungsfelder 91
3.1.4 Reorganisationsprozeß 94
3.1.5 Wirkungen logistischer Reorganisationen 98
3.2 Charakterisierung der empirischen Forschungskonzeption 99
3.2.1 Forschungsmethodik 99
3.2.2 Untersuchungsablauf 102
3.2.3 Merkmale der empirischen Basis 105

4 Empirische Analyse logistischer Reorganisationen 109

4.1 Reorganisationsbedingungen 109
4.1.1 Unternehmensgröße und Unternehmenserfolg 109
4.1.2 Logistikkomplexität 111
4.1.3 Logistikkompetenz 118
4.1.4 Zusammenfassender Überblick über die Reorganisationsbedingungen 125
4.2 Anlässe und Ziele logistischer Reorganisationen 128
4.3 Reorganisationsfelder 133
4.3.1 Produktstruktur 133
4.3.2 Materialfluß 136
4.3.3 Informationsfluß 141
4.3.4 Produktionsstruktur 146
4.3.5 Logistikorganisation 150
4.3.5.1 Reorganisation der Außenstruktur 150
4.3.5.2 Reorganisation der Innenstruktur 155
4.3.6 Human Ressourcen 159
4.4 Reorganisationsprozeß 163
4.4.1 Phasen von Reorganisationsprozessen 163
4.4.2 Art der Systemveränderung 173
4.4.3 Promotoren und Akteure des organisatorischen Wandels 178
4.4.4 Organisation der Transformationsprozesse 183

4.5 Wirkungen logistischer Reorganisationen 187
4.5.1 Leistungswirkungen 187
4.5.2 Kostenwirkungen 193
4.5.3 Bestandswirkungen 197
4.5.4 Personelle und organisatorische Wirkungen 201
4.5.5 Wettbewerbs- und Rentabilitätswirkungen 205
4.5.6 Wirkungsinterdependenzen 210
4.6 Interdependenzen zwischen Reorganisationskonzept, Transformationsprozeß und Reorganisationsbedingungen 215

5 Erfolgsbeurteilung logistischer Reorganisationen 225
5.1 Trilemma der Beurteilung organisatorischer Innovationen 225
5.1.1 Offenheit der quantitativen Beurteilbarkeit 225
5.1.2 Beurteilung von Reorganisationen versus Beurteilung von Reorganisationsprozessen 228
5.1.3 Methodenvielfalt 230
5.2 Theoretische Ansätze zur Erfolgsbeurteilung von Reorganisationen 234
5.2.1 Organisatorische Effizienzforschung 234
5.2.1.1 Effizienz als terminologisches Konstrukt 234
5.2.1.2 Ausgewählte Konzepte der organisatorischen Effizienzforschung 237
5.2.1.3 Effizienzindikatoren für die Beurteilung von Organisationsstrukturen 239
5.2.2 Theorie der Transaktionskosten 241
5.2.3 Schlußfolgerungen für die Beurteilung logistischer Neustrukturierungen 244
5.3 Erfolgsanalyse logistischer Reorganisationen 249
5.3.1 Modell zur Beurteilung des Reorganisationserfolgs 250
5.3.2 Effektivität von Reorganisationen in der Logistik 253
5.3.3 Effizienz logistischer Reorganisationen 257
5.3.3.1 Umsetzungsgeschwindigkeit 258
5.3.3.2 Qualität des organisatorischen Wandels 266
5.3.3.3 Wirtschaftlichkeit 273

5.4 Der Einfluß von Reorganisationskonzept, Transformationsprozeß und Reorganisationskontext auf den Reorganisationserfolg 281

6 Zusammenfassung: Merkmale erfolgreicher Reorganisationen in der Logistik 295

Belegteil 305

Literaturverzeichnis 313

Stichwortverzeichnis 341

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1-1a Empirisch-konzeptionelle Beiträge zur Erforschung logistischer Reorganisationen 12
Abb. 1-1b Empirisch-konzeptionelle Beiträge zur Erforschung logistischer Reorganisationen (Fortsetzung) 13
Abb. 1-1c Empirisch-konzeptionelle Beiträge zur Erforschung logistischer Reorganisationen (Fortsetzung) 14
Abb. 1-2 Ablauf der Untersuchung 22
Abb. 2-1 Synopse von Logistikbegriffen 28
Abb. 2-2 Entwicklungsphasen der Logistikkonzeption 31
Abb. 2-3 Systemmodelle der Unternehmenslogistik 36
Abb. 2-4 Das Logistik-Hexagon 37
Abb. 2-5 Gestaltungsprinzipien der Unternehmenslogistik 40
Abb. 2-6 Funktions- versus Flußoptimierung 43
Abb. 2-7 Die Logistik im strategischen Dreieck zwischen Kunde, Wettbewerb und Unternehmen 48
Abb. 2-8 Ebenen und Zielgrößen des logistischen Leistungsprofils 53
Abb. 2-9 Logistikkostenkategorien 57
Abb. 2-10 Primär- und Sekundärprozesse der Unternehmenslogistik 70
Abb. 2-11 Grundmodelle zur Eingliederung der Logistik in die Gesamtorganisation 74
Abb. 2-12 Grundmodelle einer Innenorganisation der Logistik 77
Abb. 2-13 Das logistische System industrieller Produktionsunternehmen und seine Umwelt 80
Abb. 3-1 Komponenten des theoretischen Ausgangsbezugsrahmens 85
Abb. 3-2 Systemorientierte Sachziele logistischer Reorganisationen 90
Abb. 3-3 Gestaltungsfelder logistischer Reorganisationen 93
Abb. 3-4 Komponenten von Reorganisationsprozessen 96
Abb. 3-5 Allgemeine Merkmale der untersuchten Unternehmen 106
Abb. 4-1 Größen- und Erfolgsmerkmale der reorganisierten Unternehmen 111
Abb. 4-2 Merkmale und Ausprägungen der Logistikvariabilität der untersuchten Reorganisationskonzepte 114
Abb. 4-3 Merkmale und Ausprägungen der Umweltdynamik der analysierten Reorganisationskonzepte 116
Abb. 4-4 Verteilung der Unternehmen nach den Ausprägungen der Dynamik und Variabilität der Umweltbedingungen 117
Abb. 4-5 Merkmale und Ausprägungen der Logistikkompetenz der untersuchten Reorganisationskonzepte 119

Abb. 4-6 Ausprägungen logistischer Wettbewerbsfaktoren bei den untersuchten Reorganisationskonzepten (Durchschnittsprofil) 123
Abb. 4-7 Verteilung der Unternehmen nach den Grundmerkmalen und der relativen Wettbewerbsposition 124
Abb. 4-8 Logistikkomplexität und Logistikkompetenz der reorganisierten Unternehmen 126
Abb. 4-9 Reorganisationsanlässe 129
Abb. 4-10 Durchschnittsprofil der zehn wichtigsten Reorganisationsziele 132
Abb. 4-11 Produktbezogene Reorganisationsmaßnahmen 135
Abb. 4-12 Maßnahmen des Reorganisationsfeldes Materialfluß 138
Abb. 4-13 Maßnahmen des Reorganisationsfeldes Informationsfluß 142
Abb. 4-14 Maßnahmen des Reorganisationsfeldes Produktionsstruktur 147
Abb. 4-15 Maßnahmen des Reorganisationsfeldes Logistikorganisation 151
Abb. 4-16 Mischformen der Innenstruktur logistischer Organisationseinheiten 158
Abb. 4-17 Maßnahmen des Reorganisationsfeldes Human Ressourcen 160
Abb. 4-18 Phasenmodell logistischer Reorganisationen 165
Abb. 4-19 Zeitprofil der unterschiedlichen Projektphasen 171
Abb. 4-20 Gesamtdauer der Reorganisationsprozesse 172
Abb. 4-21 Konzeption und Diffusion einer kontinuierlichen Reorganisation 175
Abb. 4-22 Konzeption und Diffusion einer stufenweisen Reorganisation 177
Abb. 4-23 Promotoren des organisatorischen Wandels 179
Abb. 4-24 Verteilung der aktiv und passiv eingebundenen Akteure des organisatorischen Wandels 181
Abb. 4-25 Beteiligung externer Berater in Abhängigkeit vom Reorganisationsfortschritt 182
Abb. 4-26 Formen der Innenstruktur von Reorganisationsprojekten 188
Abb. 4-27 Leistungswirkungen 189
Abb. 4-28 Zeitstrategien, Lösungsansätze und Reorganisationsmaßnahmen zur Verkürzung von Durchlaufzeiten 191
Abb. 4-29a Kostenwirkungen 194
Abb. 4-29b Kostenwirkungen (Fortsetzung) 195
Abb. 4-30 Veränderung der Bestandsstruktur durch logistische Reorganisationen 201

Abb. 4-31 Personelle Wirkungen 202
Abb. 4-32 Organisatorische Wirkungen 202
Abb. 4-33 Wettbewerbswirkungen verbesserter logistischer Leistungprofile 208
Abb. 4-34 Rentabilitätswirkungen 209
Abb. 4-35 Wirkungsinterdependenzen erster Ordnung 211
Abb. 4-36 Wirkungsinterdependenzen zweiter Ordnung 213
Abb. 4-37 Zusammenhang zwischen abhängigen Variablen des Bezugsrahmens und Kontextfaktoren 216
Abb. 4-38 Zielhierarchien in Abhängigkeit vom Unternehmenserfolg 218
Abb. 4-39 Hypothetischer Entwicklungszyklus von Logistikorganisationen 220
Abb. 5-1 Dimensionen und Vorgehensweise für die Effizienzbeurteilung von Entscheidungen nach GZUK 236
Abb. 5-2 Ausgewählte Indikatorensysteme zur Effizienzmessung 240
Abb. 5-3 Methodischer Ablauf der Beurteilung von (Re-)Organisationen 246
Abb. 5-4 Modell zur Erfolgsbeurteilung von logistischen Reorganisationen 250
Abb. 5-5 Verteilung der Gesamteffektivität logistischer Reorganisationen 253
Abb. 5-6 Effektivitätsprofil der zehn wichtigsten Reorganisationsziele 255
Abb. 5-7 Dimensionen der Effizienz logistischer Reorganisationen 257
Abb. 5-8 Effizienzindikatoren und Ausprägungen der Umsetzungsgeschwindigkeit 261
Abb. 5-9 Umfang der einbezogenen Funktionsbereiche 264
Abb. 5-10 Verteilung der in die Neuorganisation involvierten Umsatzanteile 265
Abb. 5-11 Qualitätsprobleme während des organisatorischen Wandels 270
Abb. 5-12 Korrekturmaßnahmen im Transformationsprozeß 272
Abb. 5-13 Auflösung von Funktionskosten in ihre Primärkostenbestandteile 276
Abb. 5-14 Amortisationsdauer für Investitionen in logistische Reorganisationen 280
Abb. 5-15 Das Zielerreichungsparadoxon in Abhängigkeit vom Unternehmenserfolg 283

Seite

Abb. 5-16 Korrekturmaßnahmen in Abhängigkeit vom Unternehmenserfolg 286
Abb. 5-17 Investitionsquoten für logistische Reorganisationen 288
Abb. 5-18 Zusammenhang zwischen den unabhängigen Variablen und der Effektivität und Effizienz logistischer Reorganisationen 293

Belegteil

Tab. A-1 Kreuztabelle Logistikkompetenz versus Dauer der Reorganisation einschließlich Chi-Quadrat-Test 306
Tab. A-2 Kreuztabelle Logistikkomplexität versus "Einführung von Kollegien" einschließlich Chi-Quadrat-Test 307
Tab. A-3 Kreuztabelle Logistikkomplexität versus "Reduzierung von Hierarchieebenen" einschließlich Chi-Quadrat-Test 307
Tab. A-4 Kreuztabelle Logistikkompetenz versus "Reduzierung von Hierarchieebenen" einschließlich Chi-Quadrat-Test 308
Tab. A-5 Kreuztabelle Logistikkomplexität versus "Einführung eines koordinierenden Zentralbereichs" einschließlich Chi-Quadrat-Test 308
Tab. A-6 Kreuztabelle Unternehmenserfolg versus Dauer der Reorganisation einschließlich Chi-Quadrat-Test 309
Tab. A-7 Kreuztabelle Unternehmensgröße versus Instanzen der Projektorganisation Chi-Quadrat-Test 309
Tab. A-8 Signifikanzniveauwerte der Kreuztafeltests zur Ermittlung des Zusammenhangs zwischen den unabhängigen Kontextvariablen und den abhängigen Effizienzindikatoren des Beurteilungsmodells 310