

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	XIII
Abbildungsverzeichnis	XVI
1 Problemstellung und Aufbau der Arbeit	1
2 Konzeptionelle Gesamtsicht des strategischen Managements	5
2.1 Entwicklungsgeschichte der strategischen Unternehmensführung	5
2.2 Erfolg als oberste Unternehmenszielsetzung	8
2.3 Qualität, Zeit und Kosten als strategische Erfolgsfaktoren	9
2.4 Strategie, Struktur, Technologie und Kultur als strategische Aktionsparameter	13
2.4.1 Unternehmensstrategie	13
2.4.1.1 Strategiebegriff	13
2.4.1.2 Das Konzept generischer Wettbewerbsstrategien nach PORTER	14
2.4.1.3 Alternative oder simultane Verfolgung generischer Wettbewerbsstrategien	17
2.4.1.4 Outpacing Strategies als Ansatz zur Dynamisierung der generischen Wettbewerbsstrategien	20
2.4.2 Organisationsstruktur	24
2.4.2.1 Organisationsbegriff	24
2.4.2.2 Aufgabenzerlegung und Aufgabenbündelung	26
2.4.2.3 Organisationsstruktur und Mitarbeitermotivation	32
2.4.3 Technologie	35
2.4.3.1 Technologiebegriff	35
2.4.3.2 Maschinenkonzepte	36
2.4.3.3 Informations- und Kommunikationstechnologie	40
2.4.4 Unternehmenskultur	42
2.4.4.1 Kulturbegriff	42
2.4.4.2 Bestandteile der Unternehmenskultur	44
2.4.4.3 Wirkungen und Funktion der Unternehmenskultur	46
2.4.4.4 Bestimmungsfaktoren und Gestaltbarkeit der Unternehmenskultur	48
2.5 Zusammenhang zwischen Strategie, Struktur, Technologie und Kultur	52
2.5.1 Strategie-Struktur-Modelle	52
2.5.2 Modelle unter expliziter Berücksichtigung der Technologie	54
2.5.3 Modelle unter Einbeziehung der Unternehmenskultur	57
2.6 Situative Kontextfaktoren als Einflußgrößen des strategischen Managements	61
2.6.1 Generelle Bedeutung der Kontextfaktoren für die strategische Unternehmensführung	61
2.6.2 Reduktion der kontextbedingten Entscheidungsunsicherheit durch kollektives strategisches Management	65

3 Das Organisationskonzept Lean Management	69
3.1 Grundlagen der schlanken Unternehmensführung	69
3.1.1 Entwicklungsgeschichte des Lean Management	69
3.1.2 Probleme der begrifflichen Abgrenzung und konzeptionellen Eingrenzung eines vielschichtigen Phänomens	71
3.2 Schlanke Denkweisen	76
3.3 Grundsätze straffer Unternehmensführung	77
3.4 Inner- und interbetriebliche Arbeitsorganisation im Lean Management	87
3.4.1 Vertrieb als Ausgangspunkt eines kundenorientierten Unternehmens	88
3.4.2 Entwicklung und Konstruktion mit Händlern und Zulieferern	89
3.4.3 Komponentenbeschaffung von Systemlieferanten	94
3.4.4 Fertigung in universalqualifizierten Arbeitsgruppen	97
3.5 Arbeitsanforderungen und Mitarbeitermotivation in der schlanken Organisation	102
3.6 Leistungspotential des Lean Management	102
4 Das Technologiekonzept Computer Integrated Manufacturing	105
4.1 Grundlagen des Integrationsmodells CIM	105
4.1.1 Entwicklungsgeschichte des Computer Integrated Manufacturing	105
4.1.2 Begriffliche Abgrenzung	109
4.2 Definition und funktionale Abgrenzung der klassischen CIM-Komponenten	111
4.2.1 Die technischen CIM-Komponenten des Computer Aided Design/ Computer Aided Manufacturing (CAD/CAM)	111
4.2.2 Die betriebswirtschaftliche CIM-Komponente Produktionsplanung und -steuerung (PPS)	113
4.3 Computer Aided Communication (CAC) als moderne CIM-Komponente	115
4.3.1 Computer Supported Cooperative Work (CSCW)	115
4.3.2 Electronic Data Interchange (EDI)	119
4.3.3 Database Marketing (DBM) und Computer Aided Selling (CAS)	120
4.4 Arbeitsanforderungen und Mitarbeitermotivation im rechnerintegrierten Unternehmen	122
4.5 Leistungspotential des Computer Integrated Manufacturing	124
5 Lean Management und CIM im Strategie-Struktur-Technologie-Kultur- Zusammenhang	127
5.1 Lean Management und CIM als komplementäre Konzepte	127
5.1.1 Grundsätze straffer Unternehmensführung und CIM	127
5.1.2 Arbeitsorganisation schlanker Unternehmen und CIM	130
5.1.3 Notwendigkeit der Integration von Lean Management und CIM	134
5.2 Innerbetriebliche Strategieunterstützung	135
5.2.1 Differenzierung mit Hilfe von Lean Management und CIM	135
5.2.1.1 Unterstützung der Leistungsdifferenzierung im Vertrieb	135
5.2.1.2 Unterstützung der Leistungsdifferenzierung in der Konstruktion	142

5.2.1.3	Unterstützung der Leistungsdifferenzierung bei der Beschaffung	146
5.2.1.4	Unterstützung der Leistungsdifferenzierung in der Produktion	147
5.2.2	Kostenführerschaft mit Hilfe von Lean Management und CIM	155
5.2.2.1	Unterstützung der Kostenführerschaft im Vertrieb	155
5.2.2.2	Unterstützung der Kostenführerschaft in der Konstruktion	158
5.2.2.3	Unterstützung der Kostenführerschaft bei der Beschaffung	163
5.2.2.4	Unterstützung der Kostenführerschaft in der Produktion	163
5.2.3	Outpacing Strategies mit Lean Management und CIM	170
5.3	Interbetriebliche Strategieunterstützung	174
5.3.1	Quasi-Internalisierung mit Hilfe von Lean Management und CIM	174
5.3.1.1	Quasi-Internalisierung und Differenzierungsstrategie	174
5.3.1.2	Quasi-Internalisierung und Kostenführerschaftsstrategie	183
5.3.1.3	Quasi-Internalisierung und Outpacing Strategies	187
5.3.2	Quasi-Externalisierung mit Hilfe von Lean Management und CIM	188
5.3.2.1	Quasi-Externalisierung und Differenzierungsstrategie	188
5.3.2.2	Quasi-Externalisierung und Kostenführerschaftsstrategie	190
5.3.2.3	Quasi-Externalisierung und Outpacing Strategies	191
5.4	Unternehmenskultur bei kombiniertem Einsatz von Lean Management und CIM	192
5.4.1	Ausmaß der Kulturgebundenheit des Lean-Management-Konzepts	192
5.4.1.1	Globalisierungs- versus Kontingenzthese	192
5.4.1.2	Sozio-kulturelle Besonderheiten japanischer Unternehmen	194
5.4.1.3	Kulturspezifische Neuinterpretation zum Teil althergebrachter Management-Methoden und -Instrumente	196
5.4.1.4	Schlanke Unternehmenskultur	198
5.4.2	Unternehmenskulturelle Implikationen von CIM	199
5.4.2.1	Arbeitsanforderungen als Determinante der Unternehmenskultur	199
5.4.2.2	CIM-adäquate Unternehmenskultur	200
5.4.3	Gesellschaftlicher Wertewandel und schlanke, CIM-adäquate Unternehmenskultur	200
5.4.4	Unternehmenskulturelle Restproblematik	202
6	Branchenindividuelle Integration von Lean Management und CIM	205
6.1	Zur Notwendigkeit einer situativen, betriebspezifischen Umsetzung	205
6.2	Das Dienstleistungsträgerkonzept	206
6.2.1	Produkte als Dienstleistungsbündel mit materiellem Kern	206
6.2.2	Absolute und relative Größe des materiellen Kerns und CIM-Konzept	207
6.3	Computerintegriertes Lean Management in ausgewählten Branchen	208
6.3.1	Lean Management und CIM in der Automobilindustrie	208
6.3.2	Lean Management und CIM in der Maschinenbauindustrie	210
6.3.3	Lean Management und CIM im Handelsunternehmen	214
6.3.4	Lean Management und CIM in der öffentlichen Verwaltung	217
6.3.5	Lean Management und CIM im Krankenhaus	220

7 Relativierende Schlußbetrachtung **225**

Literaturverzeichnis 227

Stichwortverzeichnis 245