

Gabriele Winkler

Koordination in strategischen Netzwerken

DeutscherUniversitäts Verlag

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XIII
Abkürzungsverzeichnis	XV
1. Einführung	1
1.1. Ausgangssituation und Problemstellung	1
1.2. Zielsetzung und Aufbau der Arbeit	10
1.3. Gedanklicher Bezugsrahmen	14
2. Strategische Netzwerke - eine neue Organisationsstruktur?	19
2.1. Das Konzept der strategischen Netzwerke	19
2.1.1. Anforderungen an das unternehmerische Handeln	19
2.1.2. Unternehmensnetzwerke und strategische Netzwerke	23
2.1.3. Konstituierende Merkmale von strategischen Netzwerken	28
2.1.3.1. Konzentration auf das Kerngeschäft	28
2.1.3.2. Komplexe, unternehmensübergreifende Kooperation zwischen selbständigen Unternehmungen	31
2.1.3.3. Strategische Führung	36
2.1.3.4. Dezentrale Organisationsstruktur	41
2.1.3.5. Organisationsform zwischen oder neben Hierarchie und Markt?	43
2.1.3.6. Koexistenz von Stabilität und Flexibilität	49
2.1.3.7. Koexistenz von Autonomie und Interdependenz bzw. Kontrolle	50
2.1.4. Spezifische Ausprägungen strategischer Netzwerke	52
2.1.5. Typologien strategischer Netzwerke	57
2.2. Abgrenzung zu anderen Unternehmensverbindungen	60
2.2.1. Strategische Allianz und Allianznetzwerke	61
2.2.2. Virtuelle Unternehmung	63

2.2.3.	Konzern	-	66
2.2.4.	Holding-Struktur		68
2.2.5.	Joint-Venture		72
2.2.6.	Konsortium		75
2.3.	Stand der Forschung und der Praxis		78
2.3.1.	Behandlung strategischer Netzwerke in der wissenschaftlichen Literatur		78
2.3.2.	Empirische Evidenz strategischer Netzwerke		84
2.4.	Zwischenresumee: Beurteilung des Neuheitsgrades strategischer Netzwerke		89
3.	Konzept zur Gestaltung eines effektiven und effizienten Koor- dinationssystems in strategischen Netzwerken		95
3.1.	Komponenten und Einflußfaktoren der bzw. auf die Gestaltung eines Koordinationssystems		95
3.1.1.	Komponenten des Koordinationssystems		95
3.1.1.1.	Koordination		95
3.1.1.2.	Motivation zu zielkonformem Verhalten		105
3.1.2.	Einflußfaktoren auf die Gestaltung des Koordinationssystems		107
3.1.2.1.	Unternehmensziele		107
3.1.2.2.	Rahmenbedingungen		108
3.2.	Ableitung der Anforderungen an die Gestaltung des Koor- dinationssystems in strategischen Netzwerken aus der Perspektive der fokalen Unternehmung		113
3.2.1.	Ziele (Potentiale) strategischer Netzwerke (Zwischenziele)		114
3.2.1.1.	Reduzierung der Kosten		115
3.2.1.2.	Erhöhung der Kundenorientierung		117
3.2.1.3.	Steigerung der Flexibilität		119
3.2.1.4.	Interdependenzen zwischen den Zielen und die Realisierung der Zielharmonie		121

3.2.2.	Operationalisierung der Zwischenziele (Sub- bzw. Sachziele)	121
3.2.2.1.	Sachlogische Subziele	122
3.2.2.2.	Verhaltensorientierte Subziele (Motivation zu zielkonformem Verhalten)	126
3.2.3.	Grenzen (Risiken) und zusammenfassende Beurteilung der Potentiale strategischer Netzwerke	131
3.2.4.	Spezifische Rahmenbedingungen strategischer Netzwerke	135
3.2.4.1.	Netzwerkexterne Rahmenbedingungen	136
3.2.4.2.	Netzwerkinterne Rahmenbedingungen	139
3.2.5.	Das Konzept der Arbeitsteilung in strategischen Netzwerken	150
3.2.5.1.	Lückenhaftigkeit bestehender Ansätze	151
3.2.5.2.	Aufgabentypen und -Verteilung in strategischen Netzwerken	152
3.2.5.2.1.	Aufgaben der fokalen Unternehmung (strategische Aufgaben)	153
3.2.5.2.2.	Aufgaben der Netzwerkpartner (operationale Aufgaben)	156
3.2.5.2.3.	Aufgabenverteilung bei der MLP AG	158
3.2.6.	Charakteristische Interdependenzstruktur strategischer Netzwerke	162
3.2.7.	Begründung des spezifischen Koordinationsbedarfs in strategischen Netzwerken	166
3.2.8.	Zusammenfassung: Definition der Anforderungen für eine effektive und effiziente Koordination in strategischen Netzwerken	168
3.3.	Gestaltung eines effektiven und effizienten Koordinationssystems für strategische Netzwerke	175
3.3.1.	Bisherige Ansätze zur Gestaltung des Koordinationssystems in strategischen Netzwerken	176
3.3.2.	Empfehlungen zur Gestaltung des Koordinationssystems in strategischen Netzwerken aus der Perspektive der fokalen Unternehmung	180
3.3.2.1.	Geeignete Maßnahmen zur Reduzierung des Koordinationsbedarfs	180
3.3.2.1.1.	Netzwerkkultur	180
3.3.2.1.2.	Vertrauen	185
3.3.2.1.3.	Management by Exceptions und Management by Delegation	192

3.3.2.1.4.	Personalpolitische Maßnahmen	194
3.3.2.2.	Geeignete Maßnahmen zur Deckung des noch verbleibenden Koordinationsbedarfs	199
3.3.2.2.1.	Technokratische Koordinationsinstrumente	199
3.3.2.2.2.	Organisationsorientierte Koordinationsinstrumente	203
3.3.2.2.2.1.	Unipersonale, horizontale Integrationseinheiten	204
3.3.2.2.2.2.	Multipersonale, horizontale Arbeitsgruppen	207
3.3.2.2.2.3.	Stellenbeschreibungen	211
3.3.2.2.3.	Personenorientierte Koordinationsinstrumente	213
3.3.2.2.3.1.	Austausch von Informationen	214
3.3.2.2.3.2.	Abstimmung	225
3.3.2.2.3.3.	Management by Objectives	229
3.3.2.2.3.4.	Networking	231
3.4.	Probleme der Koordination in strategischen Netzwerken	234
3.5.	Zusammenfassung der Analyse hinsichtlich der Gestaltung eines effektiven und effizienten Koordinationssystems für strategische Netzwerke	241
4.	Abschließende Schlußfolgerungen und Ausblick	247
	Gesprächsverzeichnis	249
	Literaturverzeichnis	251