dandelon.com
© 2008 AGI-Information Management Consultants
May be used for personal purposes only or by
libraries associated to dandelon.com network.

Andreas Ries

Controlling in Virtuellen Netzwerken

Managementunterstützung in dynamischen Kooperationen

Mit einem Geleitwort
von Prof. Dr. Dr. h.c. Hans-Jürgen Wurl

Deutscher Universitäts-Verlag

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung 1

1.1 Auf dem Weg in die New Economy - Wertschöpfiing im Wandel 1

1.2 Einordnung Virtueller Netzwerke in betriebswirtschaftliche Konzeptionen 5

1.3 Ziel, Methode und Aufbau der Arbeit 12

2 Theoretische Grundlagen 14

2.1 Virtuelle Netzwerke - ein Lösungsansatz zur Erhaltung der Wettbewerbsfähigkeit 14

2.1.1 Begriffsbestimmung und Definition 14
2.1.1.1 Definitionen in der Literatur 14
2.1.1.2 Arbeitsdefinition 20

2.1.2 Evolution - Vom hierarchischen Traditionsunternehmen zum agilen Wettbewerber 23

2.1.3 Organisatorische und technologische Rahmenbedingungen 28
2.1.3.1 Intraorganisatorischer und interorganisatorischer Ansatz 28
2.1.3.2 Organisatorische Umstrukturierung 29
2.1.3.3 Technologische Unterstützung von Teamstrukturen 35

2.1.4 Lebenszyklus 42
2.1.4.1 Phase 1 - Strategische Grundsatzentscheidung 43
2.1.4.2 Phase 2 - Anbahnung und konzeptionelle Vorbereitung 45
2.1.4.3 Phase 3 - Betrieb 48
2.1.4.4 Phase 4 - Auflösung 50

2.1.5 Motive 50

2.1.6 Erfolgsfaktoren 53
2.1.6.1 Vertrauensorganisation 53
2.1.6.2 Konzentration auf Kernkompetenzen 60
2.1.6.3 Qualifizierte humane Ressourcen 62
2.1.6.4 Information und Kommunikation zwischen Kooperationspartnern 68
2.1.6.5 Partnerwahl 70
2.1.6.6 Schaffung einer rechtlichen Klarheit 73

2.1.7 Relevante Aktionsfelder für Virtuelle Netzwerke 76

2.2 Controlling 77

2.2.1 Controlling-Konzeptionen in der Literatur 78

2.2.2 Arbeitsdefinition 81

2.2.3 Notwendigkeit eines Controlling in Virtuellen Netzwerken 86

2.3 Einordnung theoretischer Ansätze ... 88
2.3.1 Transaktionskostentheorie ... 90
2.3.2 Principal-Agent-Theorie ... 92

3 Spezifische Gestaltungsempfehlungen für das Controlling Virtueller Netzwerke in Phase 1: Strategische Grundsatzentscheidung ... 96

3.1 Identifikation einer Marktchance ... 96
3.2 Bewertung alternativer Kooperationsmodelle ... 102
3.2.1 Kooperationsbegriff ... 102
3.2.2 Alternative Kooperationsmodelle ... 104
3.2.3 Auswahl des Kooperationsmodells ... 111
3.3 Strategische Ausrichtung Virtueller Netzwerke ... 116
3.3.1 Bestimmung der äußeren Gestaltungsdimension ... 118
3.3.1.1 Positionierung im ökonomischen Umfeld ... 118
3.3.1.2 Regionaler Aktionsradius ... 119
3.3.2 Bestimmung der inneren Gestaltungsdimension ... 121
3.3.2.1 Funktionale Ausrichtung ... 121
3.3.2.2 Optimale Netzwerkgröße ... 123
3.4 Zwischenergebnis: Beschluss über die Gründung Virtueller Netzwerke ... 127

4 Spezifische Gestaltungsempfehlungen für das Controlling Virtueller Netzwerke in Phase 2: Anbahnung und konzeptionelle Vorbereitung ... 129

4.1 Akquisition von Partnern ... 129
4.1.1 Möglichkeiten zur Identifikation von Kooperationspartnern ... 129
4.1.2 Bewertung und Selektion von Kooperationspartnern ... 132
4.1.2.1 Anwendung einer Due Diligence in Virtuellen Netzwerken ... 132
4.1.2.2 Prüfungsgebiete der Due Diligence ... 136
4.1.2.3 Selektion von Bewerbern zur Aufnahme in Virtuelle Netzwerke ... 150
4.1.2.4 Gestaltungsparameter der Due Diligence ... 156
4.2 Gestaltung einer Architektur für Virtuelle Netzwerke ... 159
4.2.1 Architekturbildende Faktoren ... 161
4.2.1.1 Organisation ... 161
4.2.1.2 Geschäftsprozesse ... 169
4.2.1.3 Leistungsprogramm ... 175
4.2.1.4 Programm-Management ... 177
4.2.2 Architektursteuernde Faktoren ... 180
4.2.2.1 Leitlinien ... 180
4.2.2.2 Führungsstil ... 185
4.2.2.3 Strategie ... 187

4.2.2.4 Standards ... 189
4.3 Gestaltung eines Verrechnungspreissystems ... 192
4.3.1 Verrechnungspreise ... 193
4.3.2 Einsatzgebiete von Verrechnungspreisen in Virtuellen Unternehmen ... 198
4.3.3 Gestaltungsparameter für Verrechnungspreise in Virtuellen Unternehmen ... 202
4.3.4 Budgetierung ... 211
4.4 Zwischenergebnis: Inbetriebnahme Virtueller Netzwerke ... 212
5 Spezifische Gestaltungsempfehlungen für das Controlling Virtueller Netzwerke in Phase 3: Betrieb ... 214
5.1 Netzwerkcontrolling ... 214
5.1.1 Kontrolle und Steuerung ... 214
5.1.2 Ressourcenmanagement ... 221
5.2 Controlling in Virtuellen Unternehmen ... 226
5.2.1 Initiierung von Virtuellen Unternehmen ... 226
5.2.2 Projektcontrolling ... 230
5.2.2.1 Projektplanung ... 231
5.2.2.2 Projektkontrolle und -Steuerung ... 235
5.2.2.3 Dokumentation von Projektinformationen ... 237
5.2.3 Risikocontrolling ... 239
5.2.3.1 Risikoidentifikation ... 241
5.2.3.2 Risikoanalyse und -bewertung ... 242
5.2.4 Leistungsabrechnung ... 245
5.2.4.1 Auflösung gemeinsamer Ressourcen ... 245
5.2.4.2 Gewinnverteilung ... 246
5.3 Zwischenergebnis: Netzwerkmanagement und Abschluss Virtueller Unternehmen ... 253
6 Spezifische Gestaltungsempfehlungen für das Controlling Virtueller Netzwerke in Phase 4: Auflösung ... 255
6.1 Liquidation ... 255
6.2 Endergebnis: Beendigung der Kooperation ... 258
7 Explorative Studie ... 259
7.1 Untersuchungsmethode ... 259
7.1.1 Zielsetzung der Studie ... 259
7.1.2 Vorstellung der Untersuchungsgruppe ... 260

7.1.3 Eingrenzung des Untersuchungsgegenstandes ... 262
7.1.4 Vorgehensweise und Aufbau der explorativen Studie ... 264
7.2 Erläuterung und Interpretation der Ergebnisse ... 265
7.2.1 Ergebnisse zur Gestaltung des Controlling Virtueller Netzwerke in Phase 1: Strategische Grundsatzentscheidung ... 266
7.2.2 Ergebnisse zur Gestaltung des Controlling Virtueller Netzwerke in Phase 2: Anbahnung und konzeptionelle Vorbereitung ... 271
7.2.3 Ergebnisse zur Gestaltung des Controlling Virtueller Netzwerke in Phase 3: Betrieb ... 280
7.2.4 Ergebnisse zur Gestaltung des Controlling Virtueller Netzwerke in Phase 4: Auflösung ... 286
7.3 Handlungsempfehlungen für das Controlling Virtueller Netzwerke ... 287
8 Zusammenfassung und Ausblick ... 292
8.1 Zusammenfassung der Ergebnisse ... 292
8.2 Schlussbemerkung ... 296
9 Literaturverzeichnis ... 298
10 Anhang ... 336
A1: Due Diligence Checkliste
A2: Fragebogen zur explorativen Studie
A3: Auswertungsergebnisse der explorativen Studie