

Wolfgang Voß

Ganzheitliche Bewertung
von
Unternehmensnetzwerken

**Konzeption eines
Bewertungsmodells**



PETER LANG

Europäischer Verlag der Wissenschaften

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Unternehmensnetzwerke als aktuelle Herausforderung	1
1.2	Ziele und Aufbau der Arbeit	4
2	Organisation und Unternehmen	9
2.1	Organisationsbegriff	9
2.1.1	Funktionaler, instrumenteller und institutioneller Organisationsbegriff.....	9
2.1.2	Aufbau- und Ablauforganisation.....	13
2.2	Unternehmensbegriff	16
2.3	Gründe für die Entstehung von Organisationen	18
2.3.1	Kognitive und kapazitive Restriktionen des Individuums.....	19
2.3.2	Dynamik und Instabilität von Marktbeziehungen.....	22
2.3.3	Reduktion von Verhaltensvarietät.....	26
2.4	Organisationstheoretische Grundlagen	28
2.4.1	Klassische Organisationstheorie.....	29
2.4.2	Neoklassische Organisationstheorie.....	32
2.4.3	Moderne Organisationstheorie.....	35
2.4.3.1	Situativer oder strukturalistischer Ansatz.....	35
2.4.3.2	Entscheidungstheoretischer Ansatz.....	36
2.4.3.3	Institutionenökonomischer Ansatz.....	38
2.4.3.4	Evolutionstheoretischer Ansatz.....	43
2.4.3.5	Systemtheoretischer Ansatz.....	45
2.4.3.6	Interpretativer oder kognitiv-symbolischer Ansatz.....	47
2.5	Erfolgs-, Effektivitäts- und Effizienzkriterien für Organisationen	49
2.5.1	Kriterien aus dem Systemansatz.....	54
2.5.1.1	Systemerhaltung.....	55
2.5.1.2	Systemeffizienz.....	56
2.5.1.3	Systemzuverlässigkeit.....	61
2.5.2	Kriterien aus dem Sozialansatz.....	62

2.5.3	Kriterien aus dem Interaktionsansatz.....	63
2.5.3.1	Strategische Positionierung und organisationaler Fit.....	63
2.5.3.2	Gestaltung der Außenbeziehungen und Kooperationsfähigkeit.....	65
3	Organisations- und Unternehmensbewertung.....	69
3.1	Begriff und Bedeutung der Organisations- und Unternehmensbewertung.....	69
3.2	Anforderungen an die Bewertung von Organisationen und Unternehmen.....	72
3.2.1	Ganzheitlichkeit der Bewertung.....	73
3.2.2	Entwicklungs- und Verbesserungsorientierung.....	77
3.2.3	Testgütekriterien.....	80
3.2.4	Utilität und Operationalität.....	86
3.3	Ausgewählte Konzepte zur Organisations- und Unternehmensbewertung.....	88
3.3.1	Bewertung auf Basis finanzieller Ergebnisse.....	89
3.3.1.1	Bewertung auf Basis des Unternehmensvermögens.....	91
3.3.1.2	Bewertung auf Basis individueller Erfolgsgrößen.....	93
3.3.1.3	Bewertung auf Basis von Markt- und Wettbewerbsvergleichen.....	100
3.3.2	Erweiterung der finanzorientierten Bewertung.....	104
3.3.2.1	Due Diligence.....	104
3.3.2.2	Rating.....	108
3.3.2.3	Bewertung nach dem Shareholder-Value-Konzept.....	114
3.3.2.4	Corporate-Sustainability-Assessment.....	117
3.3.3	Bewertung von Managementsystemen.....	122
3.3.3.1	Qualitätsmanagement.....	123
3.3.3.1.1	DIN EN ISO 9000 ff.....	123
3.3.3.1.2	VDA 6.1..QS 9000 und ISO TS 16949.....	130
3.3.3.2	Umweltschutz, Gesundheit, Arbeitsschutz.....	137
3.3.3.3	Integrierte Managementsysteme.....	142
3.3.4	Weitere Bewertungskonzepte.....	147
3.3.4.1	Portfolioanalyse.....	147
3.3.4.2	Nutzwertanalyse.....	152
3.3.4.3	Gemeinkostenwertanalyse.....	155
3.3.4.4	Zero-Base-Budgeting.....	157
3.3.5	Balanced Scorecard.....	159

3.4 Bewertung durch Excellence-Modelle.....	164
3.4.1 European Quality Award.....	166
3.4.1.1 Inhaltliche Grundlagen des Bewertungsmodells.....	167
3.4.1.2 Modellstruktur und Bewertungsdimensionen.....	173
3.4.1.3 Inhalte der Modellkriterien.....	179
3.4.2 Malcolm Baldrige National Quality Award.....	192
3.4.2.1 Inhaltliche Grundlagen des Bewertungsmodells.....	193
3.4.2.2 Modellstruktur und Kriterien.....	197
3.4.3 Australien Quality Award.....	207
3.4.3.1 Inhaltliche Grundlagen des Bewertungsmodells.....	208
3.4.3.2 Modellstruktur und Kriterien.....	211
3.4.4 Japan Quality Award.....	219
3.4.4.1 Inhaltliche Grundlagen des Bewertungsmodells.....	219
3.4.4.2 Modellstruktur und Kriterien.....	222
3.4.5 Perspektiven zur Weiterentwicklung der Modelle.....	230
3.4.5.1 Assessment-Modell nach Conti.....	231
3.4.5.2 International Excellence Framework nach Schmidt.....	233
3.4.6 Wirtschaftliche und politische Bedeutung der Excellence-Modelle.....	238
3.4.6.1 Nutzung von Excellence-Modellen in der betrieblichen Praxis.....	239
3.4.6.2 Empirische Begründung ausgewählter Modellzusammenhänge.....	245
3.4.6.3 Auswirkungen der Umsetzung von Excellence-Modellen auf den Unternehmenswert.....	247
3.4.6.4 Auswirkungen der Umsetzung von Excellence-Modellen auf sonstige Erfolgs- und Effizienzmessgrößen.....	255
4 Unternehmensnetzwerke.....	273
4.1 Begriff und Bedeutung von Unternehmensnetzwerken.....	273
4.1.1 Netzwerke und Kooperationen.....	279
4.1.2 Betrachtungsebenen des Netzwerkbegriffs.....	280
4.1.2.1 Interpersonale Perspektive.....	282
4.1.2.2 Strukturelle Perspektive.....	285
4.1.2.3 Institutionalistische Perspektive.....	291
4.1.3 Konstitutive Merkmale von Organisationsnetzwerken.....	297
4.1.3.1 Organisationsmehrheit mit interorganisatorischer Arbeitsteilung.....	298
••• 4.1.3.2 Zielkomplementarität der Partner.....	303
4.1.3.3 Strategische Ausrichtung.....	306
4.1.3.4 Selbständigkeit und Unabhängigkeit der Partner.....	313
4.1.3.5 Freiwilligkeit der Teilnahme.....	317
4.1.3.6 Interdependenz der Partner.....	319

4.1.3.7	Inanspruchnahme von Vertrauen.....	323
4.1.3.8	Vertragliche Vereinbarung.....	329
4.1.3.9	Dauer der Kooperation.....	332
4.1.3.10	Dynamik in Struktur und Zusammensetzung.....	335
4.2	Systematisierung von Unternehmensnetzwerken und empirische Bestandsaufnahme.....	337
4.2.1	Ziele der Kooperation.....	344
4.2.1.1	Effiziente Strukturgestaltung.....	349
4.2.1.2	Marktzugang und Wettbewerbsbeeinflussung.....	352
4.2.1.3	Bündelung materieller Ressourcen.....	357
4.2.1.4	Wissensakquisition und Know-how-Transfer.....	358
4.2.1.5	Dynamisierung und Flexibilisierung.....	362
4.2.2	Mitgliederstruktur und Tätigkeitsbereiche des Netzwerks.....	367
4.2.2.1	Zahl und Größe der Mitglieder.....	367
4.2.2.2	Richtung der Zusammenarbeit und geografische Reichweite.....	372
4.2.2.3	Wertschöpfungsbereiche des Netzwerks.....	375
4.2.3	Bindungsintensität im Netzwerk.....	379
4.2.3.1	Machtverteilung im Netzwerk.....	380
4.2.3.2	Reichweite und strategische Bedeutung für die Partner.....	389
4.2.3.3	Rechtliche Bindung der Partner.....	392
4.2.3.4	Zeitliche Bindung der Partner.....	395
4.2.3.5	Ressourcenbindung.....	399
4.2.4	Weitere Ergebnisse der Bestandsaufnahme.....	403
4.3	Realisationsformen für Unternehmensnetzwerke.....	405
4.3.1	Kunden-Lieferanten-Partnerschaften...../.....	406
4.3.2	Arbeitsgemeinschaften und Konsortien.....	410
4.3.3	Strategische Allianzen.....	412
4.3.4	Jointventures.....	414 _s
4.3.5	Regionale und nationale Netzwerke.....	417
4.3.5.1	Excellence-Centers oder Community-Quality-Councils.....	418
4.3.5.2	Japanische Unternehmensgruppen oder Keiretsu.....	421
4.3.5.3	Branchenbezogene Regionalnetzwerke.....	424
4.3.6	Virtuelle Unternehmen.....	427
4.3.7	Public-Private-Partnerships.....	432

4.4 Gefahren und Grenzen der Kooperation.....	436
4.4.1 Abfluss von Know-how an den Wettbewerb.....	437
4.4.2 Verlust der eigenen Innovationskraft.....	439
4.4.3 Verlust der Unabhängigkeit.....	440
4.4.4 Verlust der Agilität durch administrative Overheads.....	442
4.4.5 Konflikte und Rivalität zwischen den Partnern.....	444
4.5 Erfolgs-, Effektivitäts- und Effizienzkriterien für Unternehmens-	
 netzwerke.....	445
4.5.1 Relevanz einzelorganisatorischer Kriterien.....	445
4.5.2 Zusätzliche Kriterien für Unternehmensnetzwerke.....	451
5 Bewertung von Unternehmensnetzwerken.....	457
5.1 Ziele und Aufgaben der Bewertung von Unternehmensnetzwerken..	457
5.2 Anforderungen an die Bewertung von Unternehmensnetzwerken. ...	459
5.3 Aktuelle Bewertungskonzepte für Unternehmensnetzwerke.....	462
5.3.1 Bewertung von Mergers und Acquisitions.....	463
5.3.2 Netzwerkanalyse.....	465
5.3.3 BalancedScorecard.....	468
5.4 Konzeption eines Bewertungsmodells.....	471
5.4.1 Inhaltliche Grundlagen des Modells.....	472
5.4.2 Modellstruktur und Bewertungsdimensionen.....	477
5.4.3 Inhalte der Modellelemente.....	482
5.4.3.1 Führung.....	482
5.4.3.2 Werte und Kultur.....	488
5.4.3.3 Netzwerkarchitektur.....	491
5.4.3.4 Strategie und Ziele.....	495
5.4.3.5 Stakeholder.....	498
5.4.3.6 Ressourcen.....	501
5.4.3.7 Prozesse.....*	503
5.4.3.8 Subjektive Leistungen.....	507
5.4.3.9 Objektive Leistungen.....	508

5.5 Überlegungen zur Anwendung des Modells.....	510
5.5.1 Grundsätzliches Vorgehen.....	511
5.5.2 Anwendungsvoraussetzungen und Einfluss der Gestaltung.....	513
5.6 Erfüllung der Anforderungen an die Bewertung.....	522
5.6.1 Bewertung des Modells.....	522
5.6.2 Bewertung des Konzepts.....	526
6 Zusammenfassung und Ausblick.....	529
Abbildungsverzeichnis.....	535
Tabellenverzeichnis.....	539
Abkürzungsverzeichnis.....	543
Literaturverzeichnis.....	547
Personen-und Sachregister.....	607
Anhang: Fragebogen zur empirischen Erhebung.....	625