

Erfolgsfaktoren von Internationalen Construction Joint Ventures in Süd- ostasien

Christian Brockmann

**Institut für Bauplanung und Baubetrieb ETH Zürich
Bereich Bauprozess- und Bauunternehmensmanagement
Prof. Dr.-Ing. Gerhard Girmscheid**

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	ix
Bildverzeichnis	xviii
Tabellenverzeichnis.....	xxiv
Kurzfassung.....	xxx
TEIL A: GRUNDLAGEN UND BEGRENZUNG DER AUFGABE.....	1
1 Grundlagen.....	1
1.1 Akteure, Aufgaben, Sinn und Struktur	1
1.2 Aufbau der Arbeit	4
1.3 Untersuchungsgebiet: die multinationale Bauindustrie.....	4
1.3.1 Besonderheiten der Bauindustrie	5
1.3.2 Die Märkte der Bauindustrie	6
1.3.2.1 Regionale und nationale Marktwahlstrategien.....	7
1.3.2.2 Internationale Marktwahlstrategien.....	8
1.3.3 Merkmale der multinationalen Bauindustrie.....	11
1.3.3.1 Motivation zur Auslandstätigkeit	12
1.3.3.2 Einteilung der Auslandsmärkte	14
1.3.3.3 Strukturen der Auslandsmärkte	16
1.3.3.4 Produkte auf Auslandsmärkten.....	20
1.3.3.5 Wettbewerbssituation auf Auslandsmärkten.....	21
1.3.4 Zusammenfassende Betrachtungen zum Untersuchungsgebiet.....	25
1.4 Untersuchungsrahmen: Großprojekte.....	27
1.4.1 Charakteristika von Großprojekten	28
1.4.1.1 Large Scale Engineering Projekte	28
1.4.1.2 Multi-Organization Enterprises	29
1.4.1.3 Megaprojekte und Risiko	31
1.4.2 Beispiel für ein Großprojekt: Taiwan High Speed Railway	33
1.4.3 Zusammenfassende Betrachtungen zum Untersuchungsrahmen.....	34
1.5 Untersuchungsobjekt: Internationale Construction Joint Ventures	34
1.5.1 Merkmale von Joint Ventures (JVs).....	36
1.5.1.1 Der Begriff des Joint Ventures	37
1.5.1.2 Rechtsformen von Joint Ventures.....	38
1.5.1.3 Motive	42
1.5.2 Merkmale von internationalen Joint Ventures (IJVs)	43
1.5.3 Merkmale von internationalen Construction Joint Ventures (ICJVs).....	45
1.5.3.1 Strukturen	46
1.5.3.2 ICJV-Ziele	48
1.5.4 Zusammenfassende Betrachtungen zum Untersuchungsobjekt (ICJVs)	55
1.6 Untersuchungselemente: Erfolgsfaktoren.....	57

2	Stand und Fragen der Praxis	60
2.1	Stand der Praxis	60
2.2	Fragen der Praxis.....	61
3	Stand der Forschung	65
3.1	Literatur zu Großprojekten der Bauindustrie	65
3.2	Literatur zu strategischen Allianzen und Kooperationen	67
3.2.1	Literatur zu Joint Ventures	68
3.2.2	Literatur zu internationalen Joint Ventures	70
3.2.3	Literatur zu internationalen Construction Joint Ventures	74
3.3	Einordnung des Themas	77
4	Darstellung der Forschungslücke	80
4.1	Forschungslücke aus Sicht der Praxis.....	80
4.2	Forschungslücke aus Sicht der Forschung.....	81
5	Einführung in die Forschungsmethodik	85
TEIL B: FORSCHUNGSMETHODIK, FORSCHUNGSPRAXIS		90
6	Einführung	90
7	Theoretische Grundlagen der Forschungsmethodik	92
7.1	Hermeneutik.....	92
7.1.1	Hermeneutik als Methodenlehre	92
7.1.2	Philosophische Hermeneutik	96
7.2	Soziologische Grundlagen	97
7.2.1	Die soziale Konstruktion der Mitwelt.....	99
7.2.2	Kultur	102
7.2.3	Sprache	108
8	Praktische Ausgestaltung der Forschungsmethodik	111
8.1	Die Ausgangssituation: ICJVs	111
8.1.1	Wissenschaftstheoretische Einordnung.....	111
8.1.2	Soziologische Einordnung	115
8.2	Wahl der Untersuchungsstrategie	117
8.3	Methodik zur Datenerhebung	118
8.3.1	Ziele der ICJV-Forschung	118
8.3.2	Untersuchungsmodell	119
8.3.3	Durchführung der Interviews.....	121
8.4	Fallauswahl	124
8.4.1	Zielsetzung	124
8.4.2	Fallstudien	125
8.4.2.1	Fallauswahl 1: Zielsetzung für ICJVs.....	126
8.4.2.2	Fallauswahl 2: Innere Erfolgsfaktoren von ICJVs.....	126
8.4.2.3	Probestudie.....	129

8.5	Datenauswertung	129
8.5.1	Gegenstandsbezogene Forschung.....	129
8.5.2	Gütekriterien	135
8.5.3	Transkriptionen.....	137
9	Vergleich der gewählten Methodik mit der Erfolgsfaktorenforschung	138
9.1	Die nomologische Erfolgsfaktorenforschung.....	138
9.2	Kritik an der nomologischen Erfolgsfaktorenforschung	143
9.3	Eine hermeneutische Erfolgsfaktorenforschung	148
10	Leitende Theorien	155
10.1	Makrotheorie: Funktional-strukturelle Systemtheorie	156
10.1.1	Überblick.....	156
10.1.2	Komplexität.....	160
10.1.3	Kontingenz.....	162
10.1.4	Management von Systemen der Wirtschaft.....	163
10.2	Mesotheorie: Sozial-konstruktivistischer Ansatz der Organisationstheorie	165
TEIL C: AUSFÜHRUNGSMANAGEMENT	168	
11	Einführung.....	168
12	Phasen von Großprojekten.....	170
12.1	Bauphasen aus Sicht des Bauherrn	170
12.2	Bauphasen aus Sicht der Bauunternehmen	173
13	Angebotsmanagement und Zieldefinition	175
13.1	Preisbestimmung	175
13.2	Leistungen des Bauherrn	183
13.3	Theoretische Überlegungen zu Zieldefinition.....	187
13.4	Praxis der Zieldefinition für ICJVs.....	189
14	Ausführungsmanagement.....	195
14.1	Organisationsplanung	196
14.1.1	Sachliche Komplexität	196
14.1.1.1	Organisationsstruktur und Organigramm.....	197
14.1.1.2	Kompetenzverteilung	203
14.1.1.3	Arbeitsbeschreibungen	204
14.1.1.4	Vertragsmanagement	204
14.1.1.5	Qualitätsmanagement.....	205
14.1.1.6	Sicherheitsmanagement.....	209
14.1.1.7	Personalmanagement.....	211
14.1.1.8	Beschaffungsmanagement.....	213
14.1.1.9	Kaufmännisches Rechnungswesen und Versicherungen	216
14.1.1.10	Kommunikation	218

14.1.1.11	Korrespondenz und Ablage.....	219
14.1.2	Soziale Komplexität	220
14.1.2.1	ICJV	222
14.1.2.2	Partner	224
14.1.3	Zeitliche Komplexität.....	225
14.1.3.1	Großprojektkultur	228
14.1.3.2	Unternehmenskultur	229
14.1.3.3	Zwischenmenschliche Erfahrung.....	229
14.1.4	Operative Komplexität	230
14.1.5	Kognitive Komplexität	230
14.1.6	Zusammenfassung zur Komplexität der Organisationsplanung	231
14.2	Entwurfsplanung	232
14.2.1	Sachliche Komplexität	232
14.2.1.1	Outsourcing und Planungskoordination	232
14.2.1.2	Genehmigungsverfahren	235
14.2.1.3	Zeitplanung	237
14.2.1.4	Bestandpläne aufgrund abweichender Bauausführung.....	239
14.2.2	Soziale Komplexität	239
14.2.3	Zeitliche Komplexität.....	240
14.2.4	Operative Komplexität	242
14.2.5	Kognitive Komplexität	242
14.2.6	Zusammenfassung zur Komplexität der Entwurfsplanung	242
14.3	Arbeitsvorbereitung	243
14.3.1	Sachliche Komplexität	244
14.3.1.1	Arbeitskalkulation und Controlling	246
14.3.1.2	Fertigungstiefenplanung	252
14.3.1.3	Herstellungsplanung	253
14.3.1.4	Arbeitsablaufplanung	257
14.3.1.5	Bereitstellungsplanung	258
14.3.1.6	Baustelleneinrichtungsplanung.....	259
14.3.1.7	Logistikplanung.....	262
14.3.2	Soziale Komplexität	262
14.3.3	Zeitliche Komplexität.....	263
14.3.4	Operative Komplexität	264
14.3.5	Kognitive Komplexität	264
14.3.6	Zusammenfassung zur Komplexität der Arbeitsvorbereitung	264
14.4	Baustelleneinrichtung.....	265
14.4.1	Sachliche Komplexität	265
14.4.1.1	Bereitstellung von Land	265
14.4.1.2	Kauf von Geräten und Maschinen	266
14.4.1.3	Versorgungsleitungen.....	266
14.4.1.4	Büro- und Sozialeinrichtungen.....	267
14.4.1.5	Abfallentsorgung.....	267
14.4.2	Soziale Komplexität	267

14.4.3	Zeitliche Komplexität.....	268
14.4.4	Operative Komplexität	268
14.4.5	Kognitive Komplexität	268
14.4.6	Zusammenfassung zur Komplexität der Baustelleneinrichtung.....	268
14.5	Bauausführung.....	269
14.5.1	Sachliche Komplexität	272
14.5.1.1	Produktionsprozess	273
14.5.1.2	Mengen- und Qualitätskontrolle der Werkstoffe	282
14.5.1.3	Mengen- und Qualitätskontrolle der Nachunternehmerleistungen	283
14.5.1.4	Maschineneinsatz und Geräteeinsatz.....	283
14.5.1.5	Arbeitskräfteeinsatz	284
14.5.1.6	Logistik	284
14.5.1.7	Abweichende Bauausführung.....	285
14.5.1.8	Technische Systeme und Inbetriebnahme	286
14.5.2	Soziale Komplexität	287
14.5.3	Zeitliche Komplexität.....	290
14.5.4	Operative Komplexität	291
14.5.5	Kognitive Komplexität	292
14.5.5.1	Übergabe	292
14.5.5.2	Gewährleistung.....	292
14.5.6	Zusammenfassung zur Komplexität der Bauausführung.....	293
15	Zusammenfassung	294
TEIL D: ERFOLGSFAKTOREN: KONSTRUKTE UND MODELLE		297
16	Grundlagen.....	297
17	Zielbildung und Erfolg in ICJVs	300
17.1	Theoretisches Fundament zur Zielfindung und Erfolgsmessung.....	300
17.1.1	Zielform.....	301
17.1.2	Zielkongruenz	301
17.1.3	Zielerfüllung	303
17.2	Praktische Zielbestimmung in ICJVs	305
17.2.1	Quantitative Datenauswertung	305
17.2.2	Qualitative Datenauswertung.....	309
17.2.2.1	Qualitative Datenauswertung zu den ICJV-Zielen	309
17.2.2.2	Zielmodell für ICJVs.....	316
17.2.2.3	Qualitative Datenauswertung zu den Mitteln zur Zielerreichung	318
17.2.2.4	Bewertung des Zielmodells.....	323
18	Gliederungsmodell von ICJVs und Managementrahmen	327
18.1	Gliederungsmodell	327
18.2	Bewältigung von Komplexität	329
18.2.1	Komplexität in der Anfangsphase von ICJVs.....	330
18.2.2	Komplexität in der Mittelphase von ICJVs	339

18.2.3	Komplexität in der Endphase von ICJVs	340
18.2.4	Arbeitsbelastung des Top-Managements von ICJVs.....	343
18.2.5	Zusammenfassung zum Management von Komplexität in ICJVs	344
18.2.5.1	Wahrnehmung von Komplexität.....	344
18.2.5.2	Komplexitätsverläufe	345
18.2.5.3	Verläufe der Arbeitsbelastung	347
19	Managementfunktionen i.e.S.....	349
19.1	Das funktionale Management-Verständnis	349
19.2	Planung.....	351
19.2.1	Planung von großer Tragweite	353
19.2.1.1	Umweltanalyse	354
19.2.1.2	ICJV-Analyse	357
19.2.1.3	Optionen	357
19.2.1.4	Wahl (Entscheidung)	358
19.2.2	Zusammenfassung zur Planung von großer Tragweite	359
19.2.3	Planung von geringer Tragweite	360
19.3	Controlling.....	362
19.3.1	Theorie des Controllings.....	363
19.3.2	Controlling für Planung großer Tragweite.....	363
19.3.3	Controlling für Planung geringer Tragweite	366
19.3.3.1	Computer-gestützte Managementsysteme.....	368
19.3.3.2	Verhaltenssteuerung.....	370
19.3.4	Zusammenfassung Controlling	371
19.4	Organisation.....	373
19.4.1	Einflüsse der Partner und der Bauherren	374
19.4.2	Formale, informale und landeskulturelle Regelungen	377
19.4.3	Strukturelle und kulturelle Regelungen.....	380
19.4.4	Fremd- oder Selbstregelung	381
19.4.5	Hierarchische oder marktliche Regelungen	383
19.4.6	Strukturelle Differenzierung	384
19.4.7	Strukturelle Integration.....	388
19.4.8	Organisatorische Entwicklung	390
19.4.9	Struktur und Mensch.....	391
19.4.10	Dezentralisation	393
19.4.10.1	Kulturbedingte Organisationsstrukturen.....	394
19.4.10.2	Situationsbedingte Organisationsstrukturen	396
19.4.11	Zusammenfassung Organisation	401
19.5	Personaleinsatz	402
19.5.1	Personalbedarfsplanung.....	405
19.5.2	Eigenschaften des Personals	408
19.5.3	Personalbeschaffung.....	410
19.5.4	Personaleinsatz i. e. S.	411
19.5.5	Personalentwicklung.....	413

19.5.6	Personalfreisetzung	414
19.5.7	Personalmotivation und -honorierung	415
19.5.8	Personalverwaltung und -rechnung	416
19.5.9	Expats	416
19.5.10	Zusammenfassung Personaleinsatz	417
19.6	Führung	418
19.6.1	Führung, Führungseigenschaften und Führungsstile	419
19.6.2	Führungstheorien	423
19.6.3	Interkulturelle Führung	425
19.6.4	Bedeutung von Führung in ICJVs	426
19.6.5	Eigenschaften und Verhalten von Führenden	428
19.6.5.1	Europäische Sichtweise	429
19.6.5.2	Asiatische Sichtweise	433
19.6.6	Situative Einflüsse	436
19.6.7	Implizite Führungstheorien	437
19.6.8	Zusammenfassung Führung	437
20	Projektspezifische Basisfunktionen	439
20.1	Projektwissen	440
20.1.1	Auswertung der Daten	441
20.1.2	Zusammenfassung der Ergebnisse	445
20.2	Vertrauen	445
20.2.1	Theoretische Begründung	446
20.2.1.1	Rational Choice-Ansätze	446
20.2.1.2	Soziologische und kulturelle Ansätze	447
20.2.1.3	Psychologische Ansätze	448
20.2.2	Bezugspunkte des Vertrauens	448
20.2.3	Komponenten des Vertrauens	449
20.2.3.1	Der Vertrauensprozess	450
20.2.3.2	Objekte des Vertrauens	455
20.2.3.3	Konsequenzen des Vertrauens	456
20.2.4	Ein Modell des Vertrauens in ICJVs	456
20.3	Sinngebung	457
20.3.1	Theoretische Grundlagen der Sinngebung	458
20.3.1.1	Die soziologische Bedeutung von Sinn	458
20.3.1.2	Allgemeine Komponenten der Sinngebung	459
20.3.1.3	Sinngebungsprozesse in Organisationen	461
20.3.2	Empirische Belege der Sinngebung	462
20.3.2.1	Sinngebungsprozess	462
20.3.2.2	Geteilte Ziele	465
20.3.2.3	Geteilte Visionen	467
20.3.2.4	ICJV- Identität	468
20.3.2.5	ICJV- Kultur	470
20.3.3	Ein Modell der Sinngebung in ICJVs	471

20.4	Commitment.....	472
20.4.1	Theoretische Grundlagen des Commitments	473
20.4.2	Bedeutung und Bezugspunkte von Commitment in ICJVs	476
20.4.3	Verlauf und Anreize des Commitments	479
20.4.4	Zusammenfassung Commitment.....	480
21	Meta-Managementfunktionen.....	482
21.1	Entscheidungsfindung	485
21.1.1	Präskriptive Entscheidungslehre	485
21.1.2	Deskriptive Entscheidungslehre	488
21.1.3	Empirische Belege zur Entscheidungsfindung	492
21.1.3.1	Grundlagen der Entscheidungsfindung in ICJVs	492
21.1.3.2	Quasi-Lösung von Konflikten	494
21.1.3.3	Unsicherheitsvermeidung	495
21.1.3.4	Problemistische Suche	496
21.1.3.5	Organisationales Lernen.....	499
21.1.3.6	Entscheidungsverlauf	499
21.1.3.7	Kulturelle Aspekte.....	502
21.1.4	Zusammenfassung zur Entscheidungsfindung.....	503
21.2	Kommunikation	504
21.2.1	Theoretische Grundlagen der Kommunikation	505
21.2.1.1	Dyadische Kommunikation	505
21.2.1.2	Organisationale Kommunikation.....	507
21.2.1.3	Interkulturelle Kommunikation	510
21.2.2	Empirische Belege zur Kommunikation	511
21.2.3	Zusammenfassung zur Kommunikation	516
21.3	Koordination.....	518
21.3.1	Theoretische Grundlagen der Koordination	519
21.3.2	Empirische Belege zur Koordination.....	522
21.3.3	Zusammenfassung zur Koordination	526
21.4	Lernen	527
22	Kulturelle Dimensionen	531
22.1	Kulturplanung in ICJVs.....	532
22.2	Übergreifender Einfluss von Kultur in ICJVs	534
22.2.1	Der kulturelle Rahmen	535
22.2.2	Beispiel einer kulturellen Sichtweise.....	537
22.3	Beispiel zu den Kulturdimensionen.....	540
22.3.1	Machtdistanz.....	540
22.3.2	Unsicherheitsvermeidung	540
22.3.3	Maskulinität.....	541
22.3.4	Individualismus	541
22.3.5	Langfristige Orientierung	542
23	Erfolgsfaktorenmodell	543

Teil E: Zusammenfassung der Arbeit, Eingrenzung und weiterer Forschungsbedarf	546
24 Antworten auf die Forschungsfragen	546
25 Wichtige Ergebnisse	547
25.1 Untersuchungsgebiet: Multinationale Bauindustrie	548
25.2 Untersuchungsrahmen: Großprojekte	548
25.3 Untersuchungsobjekt: ICJVs	549
25.4 Untersuchungselement: Erfolgsfaktoren	549
26 Eingrenzung der Ergebnisse	551
27 Weiterer Forschungsbedarf	553
Literaturverzeichnis	554
Lebenslauf	595