

André Zobolski

# **Kooperationskompetenz im dynamischen Wettbewerb**

Eine Analyse im Kontext  
der Automobilindustrie

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Dieter Wagner

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

# Inhaltsverzeichnis

|  |             |
|--|-------------|
| <b>Inhaltsverzeichnis .....</b>                                      | <b>IX</b>   |
| <b>Abbildungsverzeichnis.....</b>                                    | <b>XIII</b> |
| <br>   |             |
| <b>1 Einleitung .....</b>  | <b>1</b>    |
| 1.1 Problemstellung und Zielsetzung .....                            | 1           |
| 1.2 Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit .....                       | 4           |
| <br>   |             |
| <b>2 Das strategische Management im dynamischen Wettbewerb .....</b> | <b>9</b>    |
| 2.1 Grundzüge einer Dynamisierung des Wettbewerbs.....               | 9           |
| 2.1.1 Liberalisierung.....   | 13          |
| 2.1.2 Mergers & Acquisitions.....                                    | 15          |
| 2.1.3 Informationsbasierte Wertschöpfung.....                        | 16          |
| 2.1.4 Netzwerkinstitutionen.....                                     | 20          |
| 2.1.5 Modularprinzipien .....  | 24          |
| 2.2 Agilität als Aufgabe des strategischen Managements .....         | 27          |
| 2.2.1 Anforderungen an das strategische Management.....              | 28          |
| 2.2.2 Agilität als unternehmerische Basisfähigkeit .....             | 31          |
| 2.2.3 Zeitbasierte Wettbewerbsstrategien .....                       | 36          |
| 2.3 Zwischenfazit und Implikationen für das weitere Vorgehen .....   | 39          |
| <br>   |             |
| <b>3 Supply Chain Management in der Automobilindustrie.....</b>      | <b>41</b>   |
| 3.1 Branchegegebenheiten: Absatz, Produkte und Entwicklung.....      | 41          |
| 3.2 Auswirkungen für die Automobilhersteller .....                   | 44          |
| 3.2.1 Neudefinition der Kernkompetenzen .....                        | 47          |
| 3.2.2 Veränderungen in der Wertschöpfungsarchitektur .....           | 49          |

|          |   |           |
|----------|---|-----------|
| 3.2.3    | Veränderungen im Beschaffungsverhalten .....  | 51        |
| 3.2.4    | Management der Supply Chain .....   | 55        |
| 3.3      | Auswirkungen für die Automobilzulieferer.....                                       | 64        |
| 3.4      | Implikationen für das strategische Beschaffungsmanagement.....                      | 66        |
| <b>4</b> | <b>Der Resource-Based View aus statischer und dynamischer<br/>Perspektive .....</b> | <b>75</b> |
| 4.1      | Erste Einordnung .....  | 75        |
| 4.2      | Begriffsklärung und definitorische Eingrenzung .....                                | 81        |
| 4.2.1    | Erklärungsziel des RBV .....  | 82        |
| 4.2.2    | Der Ressourcenbegriff .....   | 83        |
| 4.2.3    | Klassifizierung von Ressourcen .....  | 86        |
| 4.3      | Die statische Denkschule des Resource-Based View .....                              | 88        |
| 4.3.1    | Das Ricardo-Renten-Modell als Grundlage des RBV .....                               | 88        |
| 4.3.2    | Eignung des Ricardo-Renten-Modells .....  | 92        |
| 4.3.3    | Rentenmodelle des RBV in unvollkommenen Faktormärkten.....                          | 95        |
| 4.3.4    | Eignung der Rentenmodelle in unvollkommenen Faktormärkten .....                     | 103       |
| 4.4      | Ressourcenbasierte Renten aus prozessualer Sicht .....                              | 112       |
| 4.4.1    | Formal theorizing: Das Quasi-Renten-Konzept im RBV.....                             | 114       |
| 4.4.2    | Eignung des Quasi-Renten-Modells.....   | 118       |
| 4.4.3    | Die Schumpeter-Rente im dynamischen Marktprozess .....                              | 120       |
| 4.5      | Appreciative theorizing: Der Kernkompetenzansatz.....                               | 129       |
| 4.5.1    | Der Kernkompetenzbegriff.....   | 130       |
| 4.5.2    | Struktur von Kernkompetenzen.....   | 134       |
| 4.5.3    | Ansätze zur Erklärung des Kompetenzaufbaus.....                                     | 148       |
| 4.5.4    | Management von organisationalen Lernprozessen.....                                  | 170       |
| 4.5.5    | Eignung des Competence-Based View.....  | 189       |
| 4.6      | Zwischenfazit und Implikationen für das weitere Vorgehen .....                      | 207       |

---

|          |   |            |
|----------|---|------------|
| <b>5</b> | <b>Dynamic Capabilities und der Innovationsprozess .....</b>              | <b>211</b> |
| 5.1      | Einführung .....  | 211        |
| 5.2      | Dynamic Capabilities – eine Begriffsklärung .....                         | 212        |
| 5.3      | Dynamische Fähigkeiten als Prozess.....                                   | 231        |
| 5.3.1    | Strukturelle Einflussfaktoren.....  | 232        |
| 5.3.2    | Prozessuale Einflussfaktoren.....   | 237        |
| 5.4      | Zwischenfazit.....  | 255        |
| <br>     |   |            |
| <b>6</b> | <b>Interorganisationale Beziehungen und der Innovationsprozess .....</b>  | <b>261</b> |
| 6.1      | Allianzen aus Ressourcen- und Kompetenzperspektive .....                  | 263        |
| 6.1.1    | Ressourcenvorteile aus der Sicht eines Relational View.....               | 269        |
| 6.1.2    | Kompetenzaufbau im interorganisationalen Lernprozess .....                | 278        |
| 6.1.3    | Implikationen aus dem interorganisationalen Lernprozess .....             | 296        |
| 6.2      | Kooperationskompetenz – eine begriffliche Auseinandersetzung .....        | 297        |
| 6.3      | Implikationen für das strategische Management.....                        | 305        |
| <br>     |   |            |
| <b>7</b> | <b>Aufbau einer Kooperationskompetenz in der Automobilindustrie .....</b> | <b>313</b> |
| 7.1      | Beitrag von Fallstudien für das eigene Erkenntnisinteresse.....           | 314        |
| 7.2      | Das Unternehmen .....   | 320        |
| 7.2.1    | Aufbau einer Kooperationskompetenz bei der AUTO GROUP.....                | 322        |
| 7.2.2    | Der Lernprozess bei der AUTO Group.....                                   | 363        |
| 7.2.3    | Erfolgsfaktoren für den Kompetenzaufbau bei der AUTO Group .....          | 371        |
| 7.3      | Bewertung des Lernprozesses aus kompetenztheoretischer Perspektive ....   | 379        |
| <br>     |   |            |
| <b>8</b> | <b>Schlussbetrachtung.....</b>  | <b>385</b> |
| <br>     |   |            |
|          | <b>Literaturverzeichnis .....</b>   | <b>393</b> |