

# Inhalt

<b>Vorwort der ISDN-Forschungskommission des Landes Nordrhein-Westfalen.....</b>	<b>11</b>
<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>15</b>
<b>Einführung.....</b>	<b>17</b>
1. Problemhintergrund: Aufgabenspektrum des Innovations- und Technologiemanagements beim Einsatz von ISDN .....	17
2. Zur Theorie und Praxis der Anwendung von ISDN-Techniken in Unternehmen - Hypothesen und offene Fragen.....	20
2.1 Informationstechnische Vernetzung mit ISDN: Technikdominanz und fehlende Anwendungskonzepte .....	20
2.2 Flexibilität in der Organisation: ISDN-Techniken und die Gestaltung kommunikativer und informativer Abläufe in Unternehmen	21
2.3 "Zwischen Unternehmen" - Eine fehlende Perspektive.....	23
3. Konzeption der Untersuchung .....	23
<b>Teil A.</b>	
<b>Informatisierung im Einzelhandel .....</b>	<b>31</b>
1. Stand und Perspektiven des Einsatzes von Informations- und Kommunikationstechniken im Einzelhandel .....	32
1.1 Neue Unternehmenskonzepte und Technikeinsatz .....	32
1.2 Integrierte Informationssysteme - Die schwierige Umsetzung der EDV-Unterstützung in der warenwirtschaftlichen Steuerung .....	37
1.3 ISDN im Einzelhandel: Erwartungen an eine neue Technik ?.....	40

---

2.	ISDN als Informations- und Kommunikationssystem in einem filialisierten Handelsunternehmen .....	41
2.1	Zwischen organisatorischer Flexibilität und betriebswirtschaftlicher Steuerung: ISDN-Erwartungen in dem untersuchten Handelsunternehmen.....	42
2.2	Die Anwendung in der Praxis: Integrierte Filialkommunikation mit ISDN.....	47
2.3	Zur Hersteller-Anwender-Problematik: Offene Systeme und ihre Schnittstellen.....	58
 <b>Teil B.</b>		
	<b>Unternehmenssteuerung durch Organisation und Technik .....</b>	<b>61</b>
1.	Konzeptionelle Grundlagen: Leitbilder der Unternehmenssteuerung	62
1.1	"Ökonomische Konzeptlücke" - Eine Standortbestimmung zur informationstechnischen Restrukturierung in Unternehmen .....	62
1.2	Informationstechnik und Routine-Aufgaben: Vom Technik-determinismus zum organisatorischen Konservatismus .....	65
1.3	Die Unternehmenssteuerung als neues Anwendungsfeld informationstechnischer Systeme .....	70
1.3.1	Zum Verständnis der Funktion betrieblicher Steuerung.....	70
1.3.2	Wandel in der betrieblichen Steuerungsstruktur: Koordination auf der Ebene der Aufgabe.....	75
1.3.3	Koordination und ihre Infrastruktur: Integration von Aufgabenprozessen und Prozeßkompetenz .....	77
2.	"Vor den ISDN-Techniken" - Organisations- und Kommunikationsstrukturen in der betrieblichen Steuerung des untersuchten Handelsunternehmens .....	80
2.1	Zur Ausgangssituation: Defizite in der Aufbau- und Ablauforganisation der warenwirtschaftlichen Steuerung.....	80

---

2.2	ISDN als Antwort? - Erwartungen an eine technische Bewältigung der Schwachstellen in den betrieblichen Abläufen.....	85
2.2.1	Informations-Brüche an der Schnittstelle zwischen der Waren-disposition und -administration .....	86
2.2.2	Die Verfügbarkeit warenwirtschaftlicher Daten für die Einkaufs-entscheidung .....	91
3.	Prozeßintegration als Rahmenkonzept der ISDN-Anwendung im Handelsunternehmen: Koordination und Qualifikation im organisatorischen Wandel.....	95
3.1	Die Integration von Leistungsprozessen als Ausgangspunkt der Unternehmensentwicklung .....	95
3.2	Organisation von Koordination und Kommunikation im waren-wirtschaftlichen Leistungsprozeß .....	96
3.2.1	Teamorganisation im Einkauf als organisatorisches Konzept .....	96
3.2.2	Teamorientierte Anwendung von ISDN- Techniken statt multifunktionalem Arbeitsplatz .....	108
3.2.3	Filialvernetzung als Bedingung für die betriebswirtschaftliche Integrationsfunktion des Controlling .....	113
3.3	Anwendungsunterstützung im Spannungsfeld neuer technischer und fachlicher Aufgabenstrukturen.....	117
3.3.1	Prozeßkompetenz als Leitidee der Entwicklung des Moderatoren-konzeptes.....	117
3.3.2	ISDN-Testfiliale und die Moderation der Filialvernetzung.....	121
3.3.3	Die Moderation der Einführung des neuen Warenwirtschafts-systems in der Einkaufsadministration .....	123
4.	Prinzipien des Managements der Informationsorganisation.....	127
4.1.	Kosten-Nutzen-Rechnung: ISDN und Wirtschaftlichkeit .....	128
4.2	Prozeßintegration und Prozeßkompetenz als Gestaltungsprinzipien der ISDN-Anwendung .....	131

---

<b>Teil C.</b>	
<b>Der Prozeß der Gestaltung .....</b>	<b>142</b>
1.    Konzeptionelle Grundlagen: Leitbilder der Prozeßgestaltung .....	144
1.1    Das technikorientierte Leitbild der Gestaltung .....	144
1.2    Das arbeitsorganisatorische Leitbild der Gestaltung .....	146
1.3    Organisationales Lernen: Ein neues Leitbild der Gestaltung von Innovationsprozessen.....	147
1.3.1    Bedingungen, Ziele, Potentiale und Modi von Innovationsprozessen	148
1.3.2    Innovationsprozesse als Lernprozesse .....	152
2.    Zum Management von Gestaltungsprozessen vor der Einführung der ISDN-Techniken in dem untersuchten Handelsunternehmen.....	156
2.1.    Zur Ausgangssituation: ISDN-Techniken als Vehikel einer neuen "theory in use".....	156
2.2    Lernbarrieren: Beteiligungs- und Qualifizierungsdefizite bei früheren Veränderungsmaßnahmen .....	158
2.2.1    Rechtliche Aspekte der Mitarbeiterbeteiligung .....	159
2.2.2    Technische Aspekte der Mitarbeiterbeteiligung .....	162
2.2.3    (Arbeits-)Organisatorische Aspekte der Mitarbeiterbeteiligung.....	165
2.2.4    Soziale Aspekte der Mitarbeiterbeteiligung.....	166
3.    Das Rahmenkonzept der ISDN-Einführung: Strukturen, Prozesse, Akteure und Gegenstände des Innovationshandelns.....	168
3.1    Leitbild der Unternehmensentwicklung: Aufbau- und Ablauf-organisation des Innovationsverfahrens.....	168
3.2    Der Innovationsprozeß im Funktionsbereich Einkauf .....	172
3.2.1    Innovationsgespräch Einkauf: Vom Konflikt der "Theorien" zu den Rahmenentscheidungen der Einkaufsentwicklung .....	172
3.2.2    Innovationswerkstatt Einkauf: Innovation durch Mitarbeiter-integration .....	176

Inhalt	9
3.3 Beteiligung und Qualifizierung: Der Innovationsprozeß aus der Perspektive der Mitarbeiter .....	182
4. Prinzipien des Managements von Kommunikationsverhältnissen und -prozessen der Gestaltung .....	188
<b>Teil D.</b>	
<b>Elektronischer Datenaustausch zwischen Unternehmen - Überbetriebliche Perspektiven des ISDN-Einsatzes .....</b>	<b>193</b>
1. Elektronischer Datenaustausch als ISDN-Option: Erwartungen des Handelsunternehmens .....	194
2. ISDN-Datenverbund: Strategien und Managementaufgaben beim elektronischen Datenaustausch mit der Einkaufskooperation .....	196
2.1 Die Konzeption des überbetrieblichen ISDN-Datenverbundes .....	196
2.2 Rahmenbedingung der Unternehmensvernetzung: Die Einkaufskooperation als "Spinne" im Datennetz .....	197
2.3 Ansatzpunkte der technischen Realisierung .....	199
2.4 Die offene Frage: Organisation des Interessenausgleichs .....	201
<b>Teil E.</b>	
<b>Betriebswirtschaftliche Rahmenkonzeption - Zum betrieblichen Management der Unternehmensvernetzung mit ISDN .....</b>	<b>203</b>
1. Die Gestaltung infrastruktureller Prozeßinnovationen als betriebswirtschaftliche Aufgabe .....	203
2. Organisation vor Technik: Rahmenorganisatorische Grundsätze der Gestaltung von Informations- und Kommunikationsprozessen mit ISDN .....	209
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>217</b>