

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis.....	XII
Abbildungsverzeichnis.....	XIV
1 Problemstellung.....	1
1.1 Ausgangssituation.....	1
1.2 Zielsetzung der Arbeit, stand der wissenschaftlichen Diskussion, Forschungsfragen und wissenschaftliche Vorgehensweise	3
1.3 Aufbau der Untersuchung.....	11
2 Betrachtung der Problemstellung in der betriebswirtschaftlichen Theorie.....	13
2.1 Erklärungsansätze von Kooperationen	13
2.2 Entstehung und Definition von Kooperationen.....	14
2.3 Transaktionskostentheorie	16
2.3.1 Zeitliche Aufteilung von Transaktionskosten	16
2.3.2 Transaktionsdeterminanten	18
2.3.2.1 Umweltfaktoren	18
2.3.2.2 Verhaltensannahmen	18
2.3.2.3 Faktorspezifität und Transaktionshäufigkeit	19
2.4 Netzwerktheorie	21
2.4.1 Vertikale Kooperationen.....	24
2.4.2 Horizontale Kooperationen	25
2.4.2.1 Steigerung der Wirtschaftlichkeit.....	27
2.4.2.2 Verhandlungsmacht der Lieferanten	29
2.5 Management interdependent Entscheidungen.....	30
2.5.1 Differenzierung und Dezentralisation	30
2.5.2 Sach- und Verhaltensinterdependenzen	31
3 Darstellung vertikaler Kooperationen als Grundlage horizontaler Kooperationen	35
3.1 Volkswirtschaftliche Bedeutung der deutschen Automobilindustrie	35
3.2 Begriffsdefinitionen.....	36

3.3	Anforderungen an die Automobilhersteller	37
3.4	Restrukturierung der Abnehmerorganisation zur Komplexitätsreduktion	43
3.4.1	Komplexitätsreduzierung durch Modularisierung	44
3.4.2	Komplexitätsreduzierung durch vertikale Kooperationen	46
3.5	Zuliefererstruktur bei Modul- oder Systembezug	48
3.5.1	Aufbau der Zulieferhierarchie innerhalb einer Supply Chain	48
3.5.2	Typologisierung der Zulieferer innerhalb einer Supply Chain	49
3.6	Auswirkungen auf die Fertigung des Abnehmers	53
3.7	Beschaffung und angrenzende Fachbereiche	55
3.8	Ableitung von Beschaffungsteilzielen	57
4	Einflussgrößen auf horizontale Kooperationen	67
4.1	Einflussgrößen auf die Entwicklung	68
4.1.1	Darstellung des vertikalen Entwicklungsprozess	68
4.1.1.1	Formen kooperativer Produktentwicklung	69
4.1.1.2	Phasen des Produktenstehungsprozess	70
4.1.2	Einflussgrößen auf die sachliche Dimension	80
4.1.3	Einflussgrößen auf die zeitliche Dimension	85
4.1.4	Technische Änderungen	87
4.1.5	Berücksichtigung kaufmännischer Daten im Entwicklungsprozess	89
4.1.6	Innovationsmanagement und Transferleistungen	91
4.1.7	Variantenvielfalt und Komplexität	94
4.1.7.1	Variantenvielfalt in der Praxis	95
4.1.7.2	Komplexitätsfalle und Komplexitätskosten	97
4.1.7.3	Vermeidung von Komplexität	100
4.2	Einflussgrößen auf die Qualität	105
4.2.1	Darstellung des vertikalen Qualitätssicherungsprozess	105
4.2.1.1	Qualitätssicherung innerhalb der Supply Chain	106
4.2.1.1.1	Qualitätsmanagement in der Produktentwicklung	107

4.2.1.1.2	Internes und externes Qualitätsmanagement.....	110
4.2.1.2	Auswirkungen auf den vertikalen Qualitätssicherungsprozess.....	112
4.2.2	Empirische Implikationen für das Qualitätsmanagement	113
4.3	Einflussgrößen auf die Logistik	119
4.3.1	Darstellung des vertikalen Logistikprozesses	119
4.3.1.1	Exkurs: Supply Chain Management	119
4.3.1.2	Der Logistikprozess in der deutschen Automobilindustrie.....	123
4.3.1.3	Logistische Gestaltungsparameter innerhalb einer Supply Chain.....	127
4.3.2	Einflussgrößen auf die Kundenziele	130
4.3.3	Einflussgrößen auf die Formalziele	132
4.4	Einflussgrößen auf den Einkauf.....	135
4.4.1	Darstellung des vertikalen Einkaufsprozess	135
4.4.2	Kennzeichnung zentraler Gestaltungs determinanten einer Beschaffungsstrategie	138
4.4.3	Gestaltung der Zuliefererstruktur	144
4.4.3.1	Entwicklung und Gestaltung der Zuliefererstruktur	145
4.4.3.2	Strategische Maßnahmen der Zulieferer.....	149
4.4.4	Management der Lieferantenbasis	151
4.4.5	Interdisziplinäre Zusammenarbeit.....	152
4.4.6	Informationsasymmetrien.....	156
4.4.6.1	Interne Informationsasymmetrien.....	156
4.4.6.2	Externe Informationsasymmetrien.....	158
4.4.7	Kostenmanagement.....	161
4.4.7.1	Ansätze zum Abbau externer und interner Informationsasymmetrien.....	161
4.4.7.1.1	Open Book Accounting.....	161
4.4.7.1.2	Kostenanalyse.....	162
4.4.7.2	Instrumente zur Unterstützung des Kostenmanagements	164
4.4.8	Global Sourcing	164

4.4.9	Vertrauen	166
5	Erfolgspotenziale für horizontale Kooperationen.....	169
5.1	Erfolgspotenziale und Erfolgsfaktoren im Untersuchungskontext	169
5.2	Erfolgspotenziale für die Entwicklung.....	170
5.2.1	Kompatibilität	170
5.2.1.1	Definition der Schnittstellen.....	170
5.2.1.2	Technische Integrationsfähigkeit – Package.....	173
5.2.1.3	Festlegung der Lastenhefte	175
5.2.2	Komplexitätsreduzierung und Steigerung der Wirtschaftlichkeit	177
5.2.2.1	Variantenmanagement.....	178
5.2.2.1.1	Beherrschung der aktuellen Variantenvielfalt	179
5.2.2.1.2	Beherrschung der zukünftigen Variantenvielfalt	180
5.2.2.2	Standardisierung durch Einkaufskooperationen	182
5.2.2.2.1	Arten der Standardisierung.....	183
5.2.2.2.2	Festlegung des horizontalen Einkaufsumfanges.....	184
5.2.2.3	Individualisierung oder Standardisierung?	187
5.2.2.4	Bündelung der horizontalen Forschungskompetenzen	188
5.2.2.5	Gruppierungsaspekte durch Entwicklungskooperationen	190
5.2.2.5.1	Festlegung des horizontalen Entwicklungsumfanges	190
5.2.2.5.2	Formen von Gruppierungsstrategien	191
5.2.2.5.3	Baukastenentwicklung	195
5.2.2.5.3.1	Arten von Baukastensystemen	195
5.2.2.5.3.2	Teilfunktionen von Baukastensystemen	197
5.2.2.5.3.3	Ausweitung des Entscheidungshorizonts.....	198

5.2.2.5.3.4	Prämissen der Baukastenentwicklung	201
5.2.2.5.3.5	Chancen, Risiken und Grenzen von Baukästen.....	202
5.2.3	Erfolgspotenziale für die Umsetzung horizontaler Kooperationen	204
5.2.3.1	Zentrale Leistungserstellung.....	206
5.2.3.2	Dezentrale Leistungserstellung	206
5.2.3.2.1	Verbesserung der Gesamtprojektplanung ..	206
5.2.3.2.2	Mediengestützte arbeitsteilige Leistungserstellung	208
5.2.3.2.2.1	CAx-basierte Telekooperation	209
5.2.3.2.2.2	Virtuelle Realität und Rapid-Prototyping-Technologie	212
5.2.3.3	Änderungsmanagement	216
5.2.3.4	Konstruktionsbegleitende Kalkulation.....	218
5.3	Erfolgspotenziale für die Qualität	223
5.3.1	Organisation der Qualitätssicherung.....	223
5.3.2	Qualitätsbezogene Kosten.....	229
5.3.2.1	Gestaltung der Übereinstimmungskosten	232
5.3.2.2	Gestaltung der Abweichungskosten.....	234
5.3.3	Vor- und Nachteile horizontaler Kooperationen	236
5.4	Erfolgspotenziale für die Logistik	241
5.4.1	Einordnung horizontaler Kooperationen in bestehende Supply Chains.....	241
5.4.2	Gemeinsame Gestaltung der zukünftigen Supply Chains	243
5.4.3	Vor- und Nachteile horizontaler Kooperationen	245
5.5	Erfolgspotenziale für den Einkauf	248
5.5.1	Transaktionskosten in horizontalen Kooperationen.....	248
5.5.1.1	Zeitliche Aufteilung der Transaktionskosten	248
5.5.1.2	Misstrauen.....	249
5.5.1.3	Vertrauen	252

5.5.1.4	Macht.....	253
5.5.1.4.1	Bildung einer gemeinsamen Machtposition.....	253
5.5.1.4.2	Vermeidung einseitiger Abhängigkeitsverhältnisse.....	254
5.5.2	Interdisziplinäre und Interkulturelle Zusammenarbeit	255
5.5.3	Abbau von Informationsasymmetrien	257
5.5.4	Target Costing.....	259
5.5.4.1	Beschreibung des Target Costing.....	259
5.5.4.2	Umsetzung des Target Costing	261
5.5.4.3	Ausweitung des Target Costing auf das Chain Target Costing	264
5.5.4.4	Bestimmung relevanter Kostenarten	265
5.5.4.4.1	Herstell- und Investitionskosten.....	267
5.5.4.4.2	Entwicklungskosten.....	268
5.5.4.4.3	Transferleistungen	269
5.5.4.4.4	Gemeinkosten	270
5.5.4.4.4.1	Variantenvielfaltbedingte Gemeinkosten.....	270
5.5.4.4.4.2	Outsourcingbedingte Gemeinkosten.....	273
5.5.4.4.5	Transaktions- und Koordinationskosten	274
5.5.5	Vertragliche Nebenabreden.....	274
5.5.6	Aufbau- und Ablauforganisation in horizontalen Kooperationen	275
5.5.6.1	Zusammenarbeit mit direkten Lieferanten	275
5.5.6.1.1	Aufbau- und Ablauforganisation	275
5.5.6.1.2	Etablierung neuer Arealstrategien.....	276
5.5.6.2	Zusammenarbeit mit indirekten Lieferanten	277
5.5.6.2.1	Organisatorische Aspekte	279
5.5.6.2.2	Koordinative Aspekte	283
5.5.6.2.3	Sublieferantenportfolio	284
5.5.7	Kernkompetenzen	285

5.5.8	Strategische Stoßrichtungen	289
5.5.8.1	Outpacing Strategie	289
5.5.8.2	Ingredient Branding	292
5.5.8.2.1	Grundlagen des Ingredient Brandings	292
5.5.8.2.2	Ingredient Branding als Instrument für Automobilhersteller	298
5.5.8.3	Pionierstrategie	300
6	Fallstudie Hochvoltleitungen für Hybridfahrzeuge	303
6.1	Ausgangssituation	303
6.2	Zielsetzung	304
6.3	Entwicklung	304
6.3.1	Kooperationsobjekt	304
6.3.2	Kompatibilität	305
6.3.3	Standardisierungen	307
6.3.4	Bündelung der Forschungskompetenzen	308
6.3.5	Umsetzung der horizontalen Kooperationen	308
6.4	Qualität	310
6.5	Logistik	312
6.6	Einkauf	314
6.6.1	Horizontale und vertikale Kooperationspartner	314
6.6.2	Chain Target Costing	316
6.6.3	Aufbau- und Ablauforganisation	318
6.6.4	Interdisziplinäre und interkulturelle Zusammenarbeit	319
6.7	Ergebnis und Bewertung	320
7	Zusammenfassung	321
7.1	Zusammenfassung der Ergebnisse	321
7.2	Implikationen für die Forschung	325
8	Literaturverzeichnis	327