

# Inhaltsverzeichnis

<b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>	<b>XII</b>
<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>XIV</b>
<b>1 Problemstellung.....</b>	<b>1</b>
1.1 Ausgangssituation.....	1
1.2 Zielsetzung der Arbeit, stand der wissenschaftlichen Diskussion, Forschungsfragen und wissenschaftliche Vorgehensweise .....	3
1.3 Aufbau der Untersuchung.....	11
<b>2 Betrachtung der Problemstellung in der betriebswirtschaftlichen Theorie.....</b>	<b>13</b>
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 interdependenter Entscheidungen.....	30
2.5.1 Differenzierung und Dezentralisation .....	30
2.5.2 Sach- und Verhaltensinterdependenzen .....	31
<b>3 Darstellung vertikaler Kooperationen als Grundlage horizontaler Kooperationen .....</b>	<b>35</b>
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	Zulieferstruktur 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
<b>4</b>	<b>Einflussgrößen auf horizontale Kooperationen.....</b>	<b>67</b>
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 Einkaufsprozesses.....	135
4.4.2	Kennzeichnung zentraler Gestaltungs determinanten einer Beschaffungsstrategie .....	138
4.4.3	Gestaltung der Zulieferstruktur .....	144
4.4.3.1	Entwicklung und Gestaltung der Zulieferstruktur .....	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
<b>5</b>	<b>Erfolgspotenziale für horizontale Kooperationen.....</b>	<b>169</b>
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
<b>6</b>	<b>Fallstudie Hochvoltleitungen für Hybridfahrzeuge .....</b>	<b>303</b>
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
<b>7</b>	<b>Zusammenfassung.....</b>	<b>321</b>
7.1	Zusammenfassung der Ergebnisse.....	321
7.2	Implikationen für die Forschung.....	325
<b>8</b>	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>327</b>