

Dr. Urban Laupper

Wertorientierte Netzwerksteuerung

Neue Werttreiber für Unternehmen
in Wertschöpfungsnetzen

Haupt Verlag
Bern • Stuttgart • Wien

Inhaltsübersicht

<i>Vorwort</i>	VII
<i>Inhaltsübersicht</i>	IX
<i>Inhaltsverzeichnis</i>	XIII
<i>Abbildungsverzeichnis</i>	XIX
<i>Tabellenverzeichnis</i>	XXIII
<i>Abkürzungsverzeichnis</i>	XXV
A. Einleitung	I
1. Praxisherausforderung	1
2. Zielsetzung, Forschungsfragen und eigener Beitrag	4
3. Vorgehen und Aufbau der Arbeit	6
4. Methodik	8
B. Grundlagen der wertorientierten Steuerung und der Vernetzung //	
1. Grundlagen der wertorientierten Steuerung	11
1.1 Shareholder-Value-Ansatz.....	12
1.2 Value-based Management.....	23
2. Grundlagen der Vernetzung	59
2.1 Transaktionskostentheorie.....	59
2.2 Prinzipal-Agent-Theorie.....	62
2.3 Property-Rights-Theorie.....	68
2.4 Netzwerktheorie.....	71
2.5 Elektronische Märkte.....	84
2.6 " Netzwerkökonomie.....	93
2.7 Business Networking.....	101
2.8 Ressourcenorientierte Sicht des Unternehmens.....	106
3. Theoriekritik	111
3.1 Transaktionskostentheorie.....	111
3.2 Prinzipal-Agent-Theorie.....	112
3.3 Property-Rights-Theorie.....	113
3.4 Netzwerktheorie.....	113
3.5 Elektronische Märkte.....	114
3.6 Netzwerkökonomie.....	115
3.7 Business Networking.....	115

X

3.8	Ressourcenbasierte Sicht des Unternehmens.....	118
3.9	Value-based Management.....	119
C.	<i>Entwicklung der wertorientierten Netzwerksteuerung.....</i>	<i>122</i>
1.	Ebenen der wertorientierten Netzwerksteuerung.....	124
2.	Netzwerkwertmodell.....	125
2.1	Shareholder-Value-Spitzenkennzahl.....	126
2.2	Generische Werttreiber der vernetzten Wirtschaft.....	133
3.	Regelkreis der wertorientierten Netzwerksteuerung.....	148
3.1	Wettbewerbsstrategien in der vernetzten Wirtschaft.....	149
3.2	Vernetzte Geschäftsmodelle.....	188
3.3	Kooperationsprozesse.....	206
3.4	Performance-Messung.....	239
3.5	Kooperationsdesigns in der vernetzten Wirtschaft.....	267
3.6	Netzwerk-Reporting.....	280
3.7	Zwischenfazit.....	285
D.	<i>Fallstudien zur wertorientierten Netzwerksteuerung.....</i>	<i>287</i>
1.	Fallstudie Cisco Systems.....	289
1.1	Überblick.....	289
1.2	Wettbewerbsstrategie.....	289
1.3	Geschäftsmodell.....	294
1.4	Kooperationsprozesse.....	298
1.5	Performance-Messung.....	314
1.6	Kooperationsdesigns.....	316
1.7	Netzwerk-Reporting.....	319
1.8	Zusammenfassung der Cisco-Fallstudie.....	321
2.	Fallstudie eBay.....	323
2.1	Überblick.....	323
2.2	Wettbewerbsstrategie.....	323
2.3	Geschäftsmodell.....	331
2.4	Kooperationsprozesse.....	336
2.5	Performance-Messung.....	346
2.6	Kooperationsdesigns.....	348
2.7	Zusammenfassung der eBay-Fallstudie.....	352
3.	Fallstudie ABB Lummus Global.....	354
3.1	Überblick.....	354
3.2	Wettbewerbsstrategie.....	354
3.3	Geschäftsmodell.....	356
3.4	Kooperationsprozesse.....	359
3.5	Performance-Messung.....	361
3.6	Zusammenfassung der ABB-Fallstudie.....	365
4.	Zusammenfassung der Fallstudien.....	367

E. Schlussfolgerungen.....371
Literaturverzeichnis.....377

Inhaltsverzeichnis

<i>Vorwort</i>	<i>VII</i>
<i>Inhaltsübersicht</i>	<i>IX</i>
<i>Inhaltsverzeichnis</i>	<i>XIII</i>
<i>Abbildungsverzeichnis</i>	<i>XIX</i>
<i>Tabellenverzeichnis</i>	<i>XXIII</i>
<i>Abkürzungsverzeichnis</i>	<i>XXV</i>
A. Einleitung	1
1. Praxisherausforderung	1
2. Zielsetzung, Forschungsfragen und eigener Beitrag	4
3. Vorgehen und Aufbau der Arbeit	6
4. Methodik	8
B. Grundlagen der wertorientierten Steuerung und der Vernetzung	11
1. Grundlagen der wertorientierten Steuerung	11
1.1 Shareholder-Value-Ansatz.....	12
1.1.1 Shareholder-Value-Ansatz als Managementprinzip.....	12
1.1.2 Konzeption des Shareholder-Value-Ansatzes.....	15
1.1.3 Kritische Würdigung.....	21
1.2 Value-based Management.....	23
1.2.1 Steuerungsebenen der wertorientierten Unternehmenssteuerung.....	24
1.2.2 Unternehmenswertmodell.....	28
1.2.3 Regelkreis der wertorientierten Steuerung.....	40
2. Grundlagen der Vernetzung	59
2.1 Transaktionskostentheorie.....	59
2.1.1 Transaktionskosten.....	59
2.1.2 Spezifität und Koordinationsform.....	60
2.1.3 Veränderung der Grenzen zwischen Koordinationsformen.....	61
2.2 Prinzipal-Agent-Theorie.....	62
2.2.1 Prinzipal-Agent-Verhältnis.....	63
2.2.2 Agencykosten.....	63
2.2.3 Grundtypen asymmetrischer Information.....	64
2.3 Property-Rights-Theorie.....	68
2.3.1 Property Rights.....	69
2.3.2 Externalitäten.....	70
2.4 Netzwerktheorie.....	71

2.4.1	Netzwerke - Koordinationsform zwischen Hierarchie und Markt....	71
2.4.2	Begriffliche Einordnung der Unternehmensnetzwerke.....	72
2.4.3	Strukturmerkmale von Unternehmensnetzwerken - Ansatzpunkte der Netzwerksteuerung.....	73
2.4.4	Typisierung von Unternehmensnetzwerken.....	77
2.5	Elektronische Märkte.....	84
2.5.1	Phasenmodell der Markttransaktion.....	84
2.5.2	Geschlossene elektronische Märkte.....	85
2.5.3	Offene elektronische Märkte.....	86
2.5.4	Typen elektronischer Märkte.....	91
2.5.5	Neue Bindeglieder alter Wertschöpfungsketten.....	93
2.6	Netzwerkökonomie.....	93
2.6.1	Positive und negative Rückkopplung.....	94
2.6.2	Eigenschaften der positiven Rückkopplung.....	95
2.6.3	Quellen der positiven Rückkopplung.....	97
2.7	Business Networking.....	101
2.7.1	Business Networking und Business Engineering.....	101
2.7.2	Geschäftsmodell des Informationszeitalters.....	102
2.7.3	Collaborative Commerce.....	105
2.8	Ressourcenorientierte Sicht des Unternehmens.....	106
2.8.1	Marktorientierte versus Ressourcenbasierte Sicht.....	106
2.8.2	Ecksteine des Wettbewerbsvorteils.....	108
2.8.3	Ressourcenbasierte Sicht und Kernkompetenzen.....	110
2.8.4	Erweiterung der RBV - Dynamische Fähigkeiten.....	111
3.	Theoriekritik.....	111
3.1	Transaktionskostentheorie.....	111
3.2	Prinzipal-Agent-Theorie.....	112
3.3	Property-Rights-Theorie.....	113
3.4	Netzwerktheorie.....	113
3.5	Elektronische Märkte.....	114
3.6	Netzwerkökonomie.....	115
3.7	Business Networking.....	115
3.8	Ressourcenbasierte Sicht des Unternehmens.....	118
3.9	Value-based Management.....	119
<i>C.</i>	<i>Entwicklung der wertorientierten Netzwerksteuerung.....</i>	<i>122</i>
1.	Ebenen der wertorientierten Netzwerksteuerung.....	124
2.	Netzwerkwertmodell.....	125
2.1	Shareholder-Value-Spitzenkennzahl.....	126
2.1.1	Unternehmensbewertung in der vernetzten Wirtschaft.....	126
2.1.2	Adapted-DCF-Methode.....	129
2.1.3	Zwischenfazit.....	132
2.2	Generische Werttreiber der vernetzten Wirtschaft.....	133
2.2.1	Effizienz.....	135
2.2.2	Komplementarität.....	136

2.2.3	Lock-In.....	138
2.2.4	Neuheit.....	141
2.2.5	Werterzeugung versus Wertaneignung.....	142
2.2.6	Erweiterung des Werttreibermodells von Rappaport.....	146
3.	Regelkreis der wertorientierten Netzwerksteuerung.....	148
3.1	Wettbewerbsstrategien in der vernetzten Wirtschaft.....	149
3.1.1	Analyse der Branchenstruktur.....	149
3.1.2	Analyse der Wettbewerbsposition.....	153
3.1.3	Erweiterung der strategischen Optionen.....	158
3.1.4	Total-Customer-Solutions-Strategie.....	160
3.1.5	System-Lock-In-Strategie.....	167
3.1.6	Zwischenfazit.....	184
3.2	Vernetzte Geschäftsmodelle.....	188
3.2.1	Direktvertrieb.....	190
3.2.2	Intermediär.....	193
3.2.3	Full-Service Provider.....	197
3.2.4	Integrator.....	201
3.2.5	Zwischenfazit: Wettbewerbsstrategie und vernetzte Geschäftsmodelle.....	205
3.3	Kooperationsprozesse.....	206
3.3.1	Supply Chain Management.....	208
3.3.2	Customer Relationship Management.....	211
3.3.3	Innovation.....	215
3.3.4	Infrastruktur.....	228
3.3.5	Zwischenfazit.....	237
3.4	Performance-Messung.....	239
3.4.1	Collaborative Performance Indicators.....	240
3.4.2	Netzwerk-Scorecards.....	254
3.4.3	Zwischenfazit.....	266
3.5	Kooperationsdesigns in der vernetzten Wirtschaft.....	267
3.5.1	Situationen asymmetrischer Information.....	267
3.5.2	Eingrenzung der Verhaltensrisiken in Netzwerken.....	269
3.5.3	Zwischenfazit.....	279
3.6	Netzwerk-Reporting.....	280
3.6.1"	Gestiegene Reportinganforderungen.....	280
3.6.2	Virtual Close.....	282
3.6.3	Technische Infrastruktur.....	284
3.7	Zwischenfazit.....	285
D.	Fallstudien zur wertorientierten Netzwerksteuerung.....	287
1.	Fallstudie Cisco Systems.....	289
1.1	Überblick.....	289
1.2	Wettbewerbs Strategie.....	289
1.2.1	Customer Value Proposition.....	289
1.2.2	Strategietyp.....	290
1.2.3	Ressourcenstrategie.....	292

13	Geschäftsmodell.....:	294
13.1	Netzwerkteilnehmer und Leistungsaustausch.....	295
13.2	Netzwerkbeziehungen und Rollen.....	298
14	Kooperationsprozesse.....	298
14.1	Allianzenmanagement.....	299
14.2	Customer Relationship Management.....	310
14.3	Supply Chain Management.....	312
14.4	Infrastruktur.....	313
15	Performance-Messung.....	314
15.1	Finanzielle Perspektive.....	314
15.2	Kundenperspektive.....	315
15.3	Allianzenperspektive.....	315
15.4	Supply Chain Perspektive.....	316
16	Kooperationsdesigns.....	316
16.1	Anreizsystem.....	317
16.2	Direkte Ergebniskontrolle.....	319
17	Netzwerk-Reporting.....	319
18	Zusammenfassung der Cisco-Fallstudie.....	321
2.	Fallstudie eBay.....	323
2.1	Überblick.....	323
2.2	Wettbewerbsstrategie.....	323
2.2.1	Vision und Wertversprechen.....	323
2.2.2	Strategietyp.....	324
2.2.3	Ressourcenstrategie.....	329
2.3	Geschäftsmodell.....	331
2.3.1	Transaktionsstruktur.....	333
2.3.2	Netzwerkteilnehmer.....	335
2.3.3	Netzwerkbeziehungen und Rollen.....	335
2.4	Kooperationsprozesse.....	336
2.4.1	Infrastrukturmanagement.....	336
2.4.2	Customer Relationship Management.....	342
2.5	Performance-Messung.....	346
2.5.1	Bewertungspunkte.....	346
2.5.2	Bewertungsprofil.....	346
2.5.3	Sternsymbole.....	347
2.6	Kooperationsdesigns.....	348
2.7	Zusammenfassung der eBay-Fallstudie.....	352
3.	Fallstudie ABB Lummus Global.....	354
3.1	Überblick.....	354
3.2	Wettbewerbsstrategie.....	354
3.2.1	Wertversprechen.....	354
3.2.2	Strategietyp.....	355
3.3	Geschäftsmodell.....	356
3.3.1	Full-Service Provider.....	356
3.3.2	Projektstruktur und Stakeholder.....	357

3.4	Kooperationsprozesse....]	359
3.5	Performance-Messung.....	361
3.5.1	Identifikation und Gewichtung der Werttreiber.....	361
3.5.2	Messung und Strukturierung der Werttreiber.....	363
3.6	Zusammenfassung der ABB-Fallstudie.....	365
4.	Zusammenfassung der Fallstudien.....	367
<i>E.</i>	<i>Schlussfolgerungen.....</i>	<i>371</i>
	<i>Literaturverzeichnis.....</i>	<i>377</i>