

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsübersicht.....	III
Inhaltsverzeichnis.....	IV
Abbildungsverzeichnis.....	X
Tabellenverzeichnis.....	XIV
1 Einführung.....	1
1.1 Relevanz der Fertigungstiefenbestimmung und -gestaltung für die Unternehmensstrategie	2
1.2 Problemstellung.....	3
1.3 Gang der Untersuchung	5
1.3.1 Zielsetzung	5
1.3.2 Methodik und Vorgehensweise	6
1.3.3 Aufbau der Arbeit	8
1.4 Begriffliche Grundlagen zur effizienten Fertigungstiefe.....	9
1.4.1 Definition Fertigungstiefe	10
1.4.2 Abgrenzung von verwandten Begriffen und Sachverhalten	14
1.4.2.1 Produktions- und Leistungstiefe	14
1.4.2.2 Vertikale Integration	16
1.4.2.3 Make-or-buy sowie Outsourcing und Insourcing	17
1.4.3 Definition der Effizienz im entscheidungstheoretischen Kontext.....	22
1.5 Einordnung der Fertigungstiefenbestimmung in die Unternehmens und Fertigungsstrategie	24
2 Nutzfahrzeugindustrie als Untersuchungsobjekt.....	29
2.1 Überblick über die Nutzfahrzeugindustrie und ihre Bedeutung	29
2.1.1 Einordnung und Abgrenzung der Nutzfahrzeugindustrie	29
2.1.2 Volkswirtschaftliche Bedeutung für Deutschland.....	31
2.1.3 Kurze Marktübersicht	33
2.1.3.1 Gesamtmarkt Betrachtung.....	33
2.1.3.2 Mittlere und schwere Lastkraftwagen (> 6t)	34
2.1.3.3 Omnibusse	36
2.2 Veränderte Rahmenbedingungen der Nutzfahrzeugindustrie	38
2.2.1 Globalisierung	38
2.2.2 Marktsättigung und Kundenorientierung	41
2.2.3 Gesetzliche Vorschriften und technische Innovationen.....	42
2.2.4 Ausbreitung der Informationstechnologie und neue Formen der Organisation	43
2.3 Antworten der Nutzfahrzeugindustrie auf veränderte Rahmenbedingungen	44
2.3.1 Schlanke Fertigung/Lean Production.....	45
2.3.2 Skaleneffekte/Economies of Scale	46
2.3.3 Fertigungstiefenoptimierung	48
2.4 Strukturwandel in der Nutzfahrzeugindustrie als Folge	49
2.4.1 Herstellerkonsolidierung	49
2.4.2 Lieferantenkonzentration	51

2.4.3	Veränderte Zusammenarbeit: Hersteller und Lieferanten	52
2.4.4	Fertigungstiefenentwicklung in der Nutzfahrzeugindustrie	54
2.5	Eignung der Nutzfahrzeugindustrie als Untersuchungsobjekt	58
3	Stand der Forschung zur Bestimmung effizienter Fertigungstiefen	63
3.1	Übersicht über bisherige Haupttheorieansätze	63
3.2	Darstellung und Bewertung der Haupttheorieansätze zur Bestimmung und Gestaltung effizienter Fertigungstiefen	66
3.2.1	Mikroökonomische Ansätze	66
3.2.1.1	Ansätze bei vollkommener Konkurrenz und Information	66
3.2.1.2	Ansätze bei unvollkommener Konkurrenz und vollkommener Information	67
3.2.1.3	Ansätze bei unvollkommener Information	71
3.2.1.4	Bewertung	74
3.2.2	Quantitativ-betriebswirtschaftliche Ansätze	75
3.2.2.1	Einführung	75
3.2.2.2	Ansätze für kurzfristige Entscheidungen	77
3.2.2.3	Ansätze für mittel- bis langfristige Entscheidungen	79
3.2.2.4	Bewertung	82
3.2.3	Transaktionskostenansatz	85
3.2.3.1	Einführung	85
3.2.3.2	Entwicklung des Ansatzes	86
3.2.3.3	Transaktionen und Transaktionskosten	87
3.2.3.4	Verhaltensannahmen und Einflussgrößen	89
3.2.3.5	Festlegung der institutionellen Form als zentrales Anliegen der Transaktionskostenanalyse	96
3.2.3.6	Bewertung	99
3.2.4	Unternehmensstrategische Ansätze	105
3.2.4.1	Einführung	105
3.2.4.2	Empirisch gestützte unternehmensstrategische Ansätze	106
3.2.4.3	Ressourcenorientierter Ansatz/Kernkompetenz-Ansatz	107
3.2.4.3.1	Einführung	107
3.2.4.3.2	Entwicklung des Ansatzes	108
3.2.4.3.3	Grundüberlegungen zum ressourcenorientierten Ansatz	110
3.2.4.3.4	Ressource, Kompetenz und Kernkompetenz	111
3.2.4.3.5	Operationalisierung der Begriffe strategische Ressourcen und Kernkompetenzen	114
3.2.4.3.6	Marktorientierte Kernkompetenzen	117
3.2.4.3.7	Dynamischer Aspekt und Kernkompetenz-Management	119
3.2.4.3.8	Ableitung von Handlungsempfehlungen zur Fertigungstiefe	122
3.2.4.4	Bewertung	123
3.2.4.4.1	Bewertung empirisch gestützter unternehmensstrategischer Ansätze	123
3.2.4.4.2	Bewertung ressourcenorientierter Ansatz/ Kernkompetenz-Ansatz	124
3.3	Gesamtbewertung und Ableitung des Forschungsbedarfs	128
3.3.1	Gesamtbewertung	128
3.3.2	Forschungsbedarf	131

4	Ein hierarchisch kombinierter Ansatz zur Bestimmung effizienter Fertigungstiefen	134
4.1	Entscheidungstheorie als Instrument für die Lösung von Entscheidungsproblemen	134
4.1.1	Entscheidungstheoretische Grundlagen	134
4.1.1.1	Entscheidung als Prozess	134
4.1.1.2	Normative und deskriptive Entscheidungstheorie	135
4.1.2	Grundmodell der normativen Entscheidungstheorie	137
4.1.2.1	Basiselemente	137
4.1.2.2	Entscheidungsfeld	138
4.1.2.2.1	Handlungsalternativen	138
4.1.2.2.2	Umweltzustände	138
4.1.2.2.3	Ergebnisse	140
4.1.3	Zielfunktion	140
4.1.4	Entscheidungsregel und -prinzip	141
4.1.5	Entscheidungsmodelle und komplexitätsreduzierende Elemente	142
4.1.6	Hierarchische Strukturierung - Relevantes Beispiel für das Zusammenwirken komplexitätsreduzierender Elemente	145
4.2	Formulierung und Strukturierung des Problems zur Bestimmung effizienter Fertigungstiefen	147
4.2.1	Identifizierung realisierbarer Handlungsalternativen	147
4.2.1.1	Grundsätzliche Handlungsalternativen	148
4.2.1.2	Aufstellung von Restriktionen der Handlungsalternativen	149
4.2.1.2.1	Verfügbarkeit von Faktoren (unternehmensintern und -extern)	150
4.2.1.2.2	Technologisch verursachte Restriktionen	151
4.2.1.2.3	Rechtlich-politisch bedingte Restriktionen	153
4.2.2	Ermittlung problemrelevanter Umweltfaktoren	154
4.2.2.1	Bestimmung unternehmensinterner Faktoren	154
4.2.2.1.1	Produktabsatz und Fertigungsverfahren	155
4.2.2.1.2	Fertigungsprogramm	156
4.2.2.1.3	Fertigungsorganisation	159
4.2.2.1.4	Gegebene Faktoren (Produktiveinheiten, Mitarbeiter und Kapital)	161
4.2.2.1.5	Know-how und Wissen	162
4.2.2.2	Bestimmung unternehmensexterner Faktoren	163
4.2.2.2.1	Absatzmarktbedingungen und Endproduktnachfrage	164
4.2.2.2.2	Beschaffungsmarktbedingungen	167
4.2.2.2.3	Technologie und Fortschritt	171
4.2.2.2.4	Legislative, soziale und kulturelle Einflüsse	175
4.2.3	Zielsetzung des Entscheidungsmodells	178
4.2.4	Hierarchische Strukturierung des Entscheidungsmodells	181
4.2.4.1	Rückgriff auf die hierarchische Strukturierung der Unternehmens- und Fertigungsplanung	182
4.2.4.2	Dekomposition Struktur- und Mengenproblem	183
4.2.4.3	Festlegung der Entscheidungs- bzw. Planungsebenen	184
4.2.4.4	Konkretisierung der Interdependenzen	185
4.2.4.5	Vorgaben-, Gegenstand- und Ergebnisdetaillierung je Ebene	187

4.3	Allgemeiner Lösungsansatz zur Bestimmung effizienter Fertigungstiefen.....	189
4.3.1	Begründung für die Auswahl der Hauptansätze und -methoden.....	190
4.3.2	Allgemeine Vorgehensweise auf strategischer Ebene.....	192
4.3.2.1	Ermittlung fertigungstiefenrelevanter Kompetenzen.....	193
4.3.2.2	Festlegung des Unternehmenskerns – Kernkompetenz-Ansatz.....	194
4.3.2.3	Entscheidung über Nicht-Kernkompetenzen – Transaktionskostenansatz.....	197
4.3.2.4	Zusammenführung aller Daten und Informationen.....	205
4.3.3	Allgemeine Vorgehensweise auf taktischer Ebene.....	206
4.3.3.1	Allgemeine Rahmenbedingungen der taktischen Ebene.....	206
4.3.3.2	Zielsetzung der Fertigungstiefenentscheidung auf taktischer Ebene.....	208
4.3.3.3	Simultane Bestimmung von Fertigungsstruktur und Kapazität des Fertigungssystems auf taktischer Ebene.....	209
4.3.3.3.1	Grundprinzipien und Besonderheiten des Entscheidungsmodells.....	209
4.3.3.3.2	Fertigungsstufenmodell.....	215
4.3.3.3.3	Teilprozessmodell.....	225
4.3.4	Ergebnis und Würdigung des allgemeinen Lösungsansatzes sowie Ableitung von Anforderungen an einen praxisbezogenen, nutzfahrzeugspezifischen Ansatz.....	239
4.3.4.1	Ergebnis des allgemeinen Lösungsansatzes.....	239
4.3.4.2	Würdigung des allgemeinen Lösungsansatzes.....	240
4.3.4.3	Ableitung von Anforderungen an einen praxisbezogenen, nutzfahrzeugspezifischen Lösungsansatz.....	242
4.4	Praxisbezogener, nutzfahrzeugspezifischer Lösungsansatz zur Bestimmung effizienter Fertigungstiefen.....	245
4.4.1	Ergänzung der Prozess- um die Produktperspektive.....	245
4.4.2	Praxisbezogene, nutzfahrzeugspezifische Vorgehensweise auf strategischer Ebene.....	247
4.4.2.1	Konkretisierte Ermittlung fertigungstiefenrelevanter Kompetenzen und Identifizierung wesentlicher Hauptbaugruppen.....	249
4.4.2.2	Festlegung des Unternehmenskerns.....	251
4.4.2.3	Entscheidung über Nicht-Kernkompetenzen.....	269
4.4.2.4	Zusammenführung relevanter Ergebnisse und finale Entscheidung auf strategischer Ebene.....	278
4.4.3	Praxisbezogene, nutzfahrzeugspezifische Vorgehensweise auf taktischer Ebene.....	280
4.4.3.1	Systematische Ausschreibung und Hinweise bezüglich anstehender Umsetzungsmaßnahmen.....	281
4.4.3.2	Fertigungsnetzwerk- und Standortanalyse.....	285
4.4.3.3	Ausführung taktische Fertigungstiefenentscheidung.....	287
4.4.3.3.1	Aufstellung von Alternativen und Ermittlung der Zahlungsreihen.....	289
4.4.3.3.2	Bewertung Alternativen und Empfehlung.....	294

4.4.3.3.3	Verifizierung Bewertung und Entscheidung.....	300
4.4.4	Ergebnis des praxisbezogenen, nutzfahrzeugspezifischen Lösungsansatzes	302
5	Empirische Untersuchung.....	303
5.1	Explorative Untersuchung (Fallstudie aus der Nutzfahrzeugindustrie)	305
5.1.1	Unternehmensporträt	306
5.1.2	Markt- und Branchenanalyse.....	309
5.1.3	Neue strategische Stoßrichtung: Optimierung Fertigungstiefe ...	313
5.1.3.1	Eingesetzte Methodik zur Bestimmung der Fertigungstiefe ...	314
5.1.3.2	Exkurs: Verfahren für einzelne Fertigungstiefen- entscheidungen.....	318
5.1.4	Bewertung der Dawner-Vorgehensweise, Ableitung der Relevanz des Forschungsthemas und Aufstellung erster Hypothesen.....	320
5.1.4.1	Positive Aspekte.....	320
5.1.4.2	Negative Aspekte.....	321
5.1.4.3	Ableitung der Relevanz des Forschungsthemas und Aufstellung erster Hypothesen	324
5.2	Repräsentative Untersuchung (mündliche Befragung von Experten der Nutzfahrzeugindustrie)	325
5.2.1	Zielsetzung der mündlichen Befragung	325
5.2.2	Ableitung und Aufstellung von Hypothesen.....	326
5.2.3	Detaillierung Befragungsdesign	333
5.2.4	Auswertung und Hypothesenbewertung	336
5.2.5	Zusammenfassung der Befragungsergebnisse.....	357
6	Zusammenfassung, weiterführender Forschungsbedarf und Fazit.....	360
6.1	Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse der Arbeit	360
6.2	Weiterführender Forschungsbedarf.....	364
6.3	Fazit	367
Anhang		
A.	Kurzvorstellung ausgewählter Nutzfahrzeughersteller.....	368
A.1	DaimlerChrysler Commercial Vehicles	368
A.2	Volvo Global Trucks & Buses.....	369
A.3	Paccar	369
A.4	MAN Nutzfahrzeuge.....	370
A.5	Scania	371
A.6	China FAW.....	372
B.	Ausgewählte praxisbezogene Beispiele.....	374
B.1	Beispiel zum quantitativ-betriebswirtschaftlichem Ansatz	374
B.2	Beispiel zum Transaktionskostenansatz.....	375
B.3	Beispiele zu unternehmensstrategischen Ansätzen.....	377
C.	Sonstige praxisbezogene Empfehlungen zur effizienten Umsetzung.....	384
C.1	Empfehlungen zur Umsetzungsorganisation und zum zeitlichen Rahmen	384
C.2	Voraussetzungen für eine effiziente Umsetzung	391

C.3 Externe Unterstützung	396
D. Grundsätzliche Erläuterungen zum Design der empirischen Untersuchung	398
D.1 Design der explorativen Untersuchung (Fallstudie)	400
D.2 Design der repräsentativen Untersuchung (mündliche Befragung von Experten aus der Nutzfahrzeugindustrie)	403
E. Fragebogen zur mündlichen Befragung (Interview).....	411
Literaturverzeichnis	421