

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	1
1.1. Ausgangssituation	2
1.2. Problemstellungen aus der Praxis	6
1.3. Aufgaben für die Forschung	9
1.4. Vorgehensweise	10
2. Definition des Cost Benefit Sharing (CBS)	13
3. Kooperationsnetzwerke als Betrachtungsgegenstand	17
3.1. Von Kooperationen zu Netzwerken	17
3.1.1. Chancen und Risiken	21
3.1.2. Indikatoren der Kooperation	24
3.1.3. Wandel der Indikatoren im Kooperationslebenszyklus . .	30
3.2. Konstituenten eines Netzwerks	32
3.2.1. Umwelt	35
3.2.2. Akteure	38
3.2.3. Strukturen	40
3.2.4. Leistungsobjekte	41
3.2.5. Prozesse	41
3.2.6. Ressourcen	45
3.2.7. Lenkung	46
3.2.8. Konstituenten und Cost Benefit Sharing	50
3.3. Supply Chain Management als Lenkungsansatz	50
3.4. Modellierungsmethoden für Netzwerke	56
3.4.1. Analytische Methoden	57
3.4.2. Deskriptive Methoden	60
3.5. Zusammenfassung	66
4. Bewertung von Prozessveränderungen	67
4.1. Wechselwirkungen und Gesamtwirkung	68
4.2. Formalisierung des Cost Benefit Sharing	69
4.3. Zusammenfassung	72
5. Bewertungsmodell für das Cost Benefit Sharing	73
5.1. Systematisierung der Anforderungen	75

5.1.1.	Monetarisierung	76
5.1.2.	Kategorie	88
5.1.3.	Aggregationssebenen	88
5.1.4.	Wirkungsweise	90
5.1.5.	Periodizität	91
5.1.6.	Ordnung	92
5.2.	Integriertes Bewertungsmodell für das Cost Benefit Sharing . .	92
5.2.1.	Bewertung quantitativer Effekte	94
5.2.2.	Bewertung qualitativer Effekte	99
5.2.3.	Qualitative und quantitative Bewertung	101
5.3.	Zusammenfassung	105
6.	Reallokationsmodell für das Cost Benefit Sharing	107
6.1.	Interpretation der Basisallokation	107
6.2.	Handlungsoptionen	109
6.3.	Wirtschaftlichkeit und Allokationen in Netzwerken	111
6.3.1.	Grundlagen der Güterallokation	112
6.3.2.	Pareto-Kriterium	113
6.3.3.	Kaldor-Hicks-Kriterium	115
6.3.4.	Wohlfahrtskriterien in der CBS-Anwendung	116
6.3.5.	Bedeutung der Kriterien für das Netzwerkmanagement .	119
6.4.	Effektdistribution in Kooperationsnetzwerken	121
6.5.	Akzeptanzkriterien einer Reallokation in Kaldor-Hicks-Szenarien	123
6.6.	Reallokationsstrategien in Netzwerken	129
6.6.1.	Strategiekategorien	130
6.6.2.	Zeitpunkt der Reallokation	133
6.6.3.	Durchführung der Reallokation	134
6.6.4.	Strategie 1: Verluste neutralisieren	136
6.6.5.	Strategie 2: Identische Zielallokation	137
6.6.6.	Strategie 3: Gewinnallokation nach Akteuren	138
6.6.7.	Strategie 4: Reallokation nach Maßnahmen	140
6.6.8.	Strategie 5: Gleicher relativer Gewinn	141
6.7.	Strategieauswahl und -empfehlung	142
6.8.	Nutzen der CBS-Methode für die Projektgestaltung	145
6.9.	Zusammenfassung	147
7.	Das Cost Benefit Sharing-Vorgehensmodell	149
7.1.	Aufbauebene	149
7.2.	Vorgehensmodell	152
7.3.	Zusammenfassung	154

8. Anwendungsbeispiel Beschaffung in der Automobilindustrie	155
8.1. Istprozess Beschaffung	155
8.2. Projektvorschlag	157
8.3. Planprozess	160
8.4. Interpretation der Basisallokation	160
8.5. Reallokation nach gleichem relativen Gewinn	163
8.6. Zusammenfassung	165
9. Zusammenfassung und Ausblick	167
A. Ergänzende Bewertungen für das Anwendungsbeispiel	173

Abbildungsverzeichnis

1.1.	Veränderung der Wertschöpfungsstrukturen	3
1.2.	Neue Ziele der Netzwerkkoordination	4
1.3.	Gliederung der Arbeit	12
2.1.	Klassisches Projektvorgehen	13
2.2.	CBS-Projektvorgehen	14
2.3.	CBS-Gesamtmodell mit Aufbauebene und Vorgehensmodell . .	16
3.1.	Arten von Unternehmensverbindungen	17
3.2.	Ziele unternehmensübergreifender Kooperation	21
3.3.	Risiken von Kooperationen	24
3.4.	Lebenszyklus von Kooperationen	32
3.5.	Konstituenten eines Netzwerks und ihre Erklärungsmodelle . .	34
3.6.	Auf ein System einwirkende Faktoren aus der Umwelt	37
3.7.	Leistungsobjektabhängige Modellierung Beschaffungsprozess . .	43
3.8.	Schematische Darstellung der Aufgabe eines Prozesses	44
3.9.	Typen von Prozessen	44
3.10.	Ausgestaltung der Lenkungsebenen für einen Logistikauftrag . .	49
3.11.	Wechselwirkungen zwischen den Konstituenten	51
3.12.	Optimierungsansätze des Supply Chain Managements	52
3.13.	Supply Chain Management und Konsequenzen für Netzwerke . .	56
3.14.	Beispiel eines EPK-Diagramms	58
3.15.	Beispiel eines Aktivitätendiagramms nach UML	59
3.16.	Modellbeispiel im ProC/B-Paradigma	60
3.17.	Modellierungswelt des SCOR-Modells Version 8.0	61
3.18.	Beispielprozess nach der BPMN	61
3.19.	Beispielprozess nach Prozesskettenparadigma	62
3.20.	Potentialklassen des Prozesskettenparadigmas	64
3.21.	Konstituenten im Prozesskettenparadigma	65
4.1.	Effektkategorien im CBS	68
4.2.	Adaption Total Costs of Ownership-Ansatz auf Netzwerke	69
4.3.	Umsetzung der Basisallokation in einer Tabellenkalkulation . .	72
5.1.	Effektraum zur netzwerkweiten Bewertung von Effekten im CBS	76

5.2.	Effektarten und Bewertungsverfahren	77
5.3.	Vorgehensmodell rPKR im CBS	82
5.4.	Schema eines Vollständigen Finanzplanes (VOFI)	85
5.5.	Aggregate von Effekten zur netzwerkweiten Bewertung im CBS	89
5.6.	Arten der Aggregation und Beispiel aus der Basisallokation	90
5.7.	Wirkungsweisen in Netzwerken	91
5.8.	Lebenszyklus und Cashflows eines Netzwerks	92
5.9.	Gesamtmodell zur Bewertung im CBS	93
5.10.	Gliederung der quantitativen Effekte	95
5.11.	Beispiel eines Bewertungsbogen	97
5.12.	Kopplung rPKR und VOFI über den Bewertungsbogen	98
5.13.	Gliederung der qualitativen Effekte	100
5.14.	Nutzwertanalyse für qualitative Effekte im CBS	101
5.15.	Schema quantitative Bewertung	102
5.16.	Schema separierte Bewertung	103
5.17.	Schema integrierte Bewertung	104
6.1.	Typische Ergebnisse bei der Interpretation der Basisallokation	108
6.2.	Nutzen und Nutzenraum	113
6.3.	Pareto-Feld	114
6.4.	Kaldor-Hicks-Kriterium	117
6.5.	Reallokationspfade und -szenarien im Cost Benefit Sharing	118
6.6.	Wirtschaftlichkeitsbedingungen Übersicht	122
6.7.	Einflussgrößen für die Akzeptanz von Kompensationen	127
6.8.	Reallokationsstrategien im CBS	131
6.9.	Ex-ante Reallokation	133
6.10.	Ex-post Reallokation	134
6.11.	Entscheidungsbaum Reallokation	135
6.12.	Durchführung der Reallokation	136
6.13.	Reallokationstrategie 1: Verluste ausgleichen	137
6.14.	Reallokationstrategie 2: Identische Zielallokation	138
6.15.	Reallokationstrategie 3: Reallokation nach Akteuren	139
6.16.	Reallokationstrategie 4: Reallokation nach Maßnahmen	140
6.17.	Reallokationstrategie 5: Gleicher relativer Gewinn	142
6.18.	Bewertung der Reallokationsstrategien	146
7.1.	Aufbauebene des Cost Benefit Sharing	149
7.2.	Cost Benefit Sharing-Vorgehensmodell	152
8.1.	Istprozess des Anwendungsbeispiels	156
8.2.	Erfassung der Effekte für den OEM aus Modifikation B	159

8.3.	Planprozess des Anwendungsbeispiels	161
8.4.	Basisallokation Anwendungsbeispiel	162
8.5.	Reallokationsstrategie 5 im Anwendungsbeispiel	164
8.6.	Zielallokation des Anwendungsbeispiels	166
8.7.	Projekttrendite des Anwendungsbeispiels	166
9.1.	Komponenten und Zusammenhang des Cost Benefit Sharing . .	167
A.1.	Erfassung der Effekte für den Lieferanten aus Modifikation B . .	174
A.2.	Erfassung der Effekte für den LDL aus Modifikation B	174
A.3.	Erfassung der Effekte für den LDL aus Modifikation C	175
A.4.	Erfassung der Effekte für den Lieferanten aus Modifikation C . .	175
A.5.	Erfassung der Effekte für den LDL aus Modifikation C	176
A.6.	Erfassung der Effekte für den OEM aus Modifikation I	176
A.7.	Erfassung der Effekte für den Lieferanten aus Modifikation I . .	177
A.8.	Erfassung der Effekte für den LDL aus Modifikation I	177

Tabellenverzeichnis

3.1. Zusammenführung der Lenkungsebenen	48
3.2. Unterschiede zwischen strategischer und operativer Modellierung	57
5.1. Anforderungen Bewertung im CBS	74
6.1. Effektdistributionen in Netzwerken	120
6.2. Bewertung der Reallokationsstrategien	144
8.1. Übersicht Prozessmodifikationen Anwendungsbeispiel	157