

Business for e-Business-Essen (B4eB)

- ***Darstellung und betriebswirtschaftliche Analyse des Forums als ein Unternehmensnetzwerk Essener IT-Unternehmen -***



Ansprechpartner:

Dipl.-Kff. Naciye Akca

Universität Duisburg-Essen, Campus: Essen
Fachbereich 5: Wirtschaftswissenschaften
Institut für Produktion und Industrielles Informationsmanagement
Universitätsstrasse 9,
D – 45141 Essen

Tel.: ++49 (0) 201 183-4054

Fax: ++49 (0) 201 183-4017

E-Mail: naciye.akca@pim.uni-essen.de

(mit freundlicher Unterstützung von **Dipl.-Kfm. Adem Alparslan**)

Problemstellung und Zielsetzung:

Aus Kundensicht stehen nicht mehr der Einkauf materieller und immaterieller Produkte im Vordergrund, sondern vielmehr der Einkauf kompletter Problemlösungen. Für Unternehmen, die ihre Produkte nicht mehr alleine anbieten können, bietet sich die

Möglichkeit einer Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen, den Kooperationspartnern in einem Unternehmensnetzwerk, an.

Ausgangspunkt dieses Projekts ist es, das Phänomen der zwischenbetrieblichen Kooperation in Unternehmensnetzwerken auf *konzeptioneller* Ebene aufzuarbeiten. In Anlehnung an SYDOW stellt ein Unternehmensnetzwerk

„[...] eine auf die Realisierung von Wettbewerbsvorteilen zielende Organisationsform ökonomischer Aktivitäten dar, die sich durch komplex-reziproke, eher kooperative denn kompetitive und relativ stabile Beziehungen zwischen rechtlich selbständigen, wirtschaftlich jedoch zumeist abhängigen Unternehmungen auszeichnet“[Syd92, 79].

Das *Ziel* einer zwischenbetrieblichen Kooperation in Unternehmensnetzwerken liegt insbesondere darin, für alle beteiligten Unternehmen und Kooperationspartner in einzelnen Unternehmensbereichen positive Kooperationseffekte i.S.v. Wettbewerbsvorteilen zu realisieren [Bam89, 80].

Die Unternehmen fokussieren sich auf ihre unternehmensspezifischen Ressourcen ($U_{1,RS}$ bis $U_{4,RS}$), die in einem Unternehmensnetzwerk miteinander verknüpft werden können, so dass ein „bundle of productive resources“ entsteht. Die folgende Abbildung veranschaulicht die Verknüpfung der unternehmensspezifischen Ressourcen zu einem Unternehmensnetzwerk:

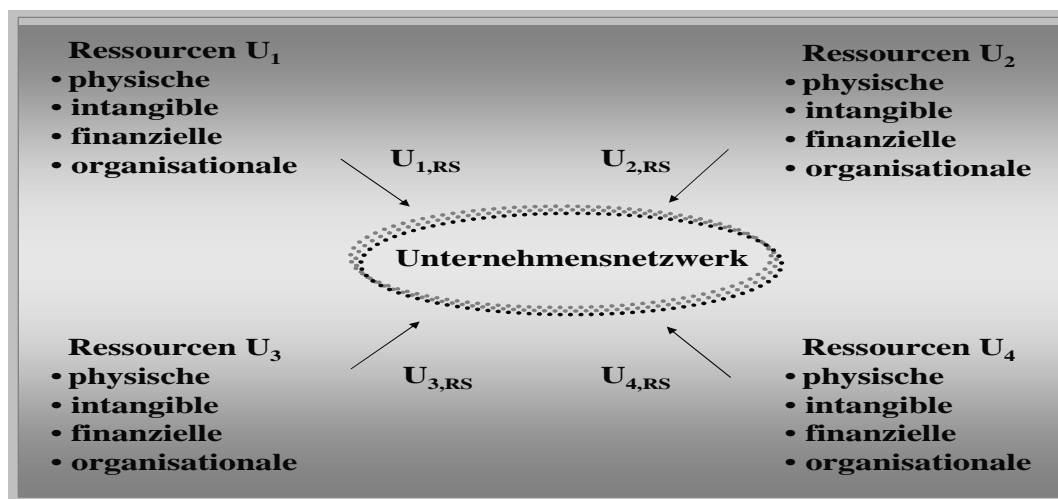


Abbildung1: Verknüpfung unternehmensspezifischer Ressourcen zu einem Unternehmensnetzwerk

Aus einem breiten Spektrum an Theorien werden für dieses Projekt die Transaktionskostentheorie, Spieltheorie und der Resource-based View ausgewählt, die sich der zwischenbetrieblichen Kooperation aus unterschiedlichen Perspektiven nähern

[Pic/Die90, 179; Wil75, 1; Ric72, 883; Coa37, 386; Mag03, 124; Jos01, 10; Szy/Win75, 425; Bar86, 1231; Rum84, 556; Wer84, 171; Pen59, 24].

Zwischenbetriebliche Kooperationen in Unternehmensnetzwerken haben einen instrumentellen Charakter. Sie können als ein Instrument angesehen werden, um die Kundenwünsche und Kundenaufträge ad hoc zu erfüllen, Wettbewerbsvorteile aufzubauen und sich somit besser im Konkurrenzkampf zu behaupten. Neben zahlreichen positiven Effekten einer zwischenbetrieblichen Kooperation in Unternehmensnetzwerken sind jedoch auch nicht zu vernachlässigende negative Kooperationseffekte zu berücksichtigen [Bec98, 71; Bal98, 74; Fon96, 135].

Während positive Kooperationseffekte zur Realisierung von Wettbewerbsvorteilen beitragen, beleuchten negative Kooperationseffekte die Schattenseite einer zwischenbetrieblichen Kooperation in Unternehmensnetzwerken. Die Realisierung von Wettbewerbsvorteilen und weiteren Kooperationszielen können durch **Kooperationsbarrieren** in Unternehmensnetzwerken behindert werden [Bec98, 76; Wit98, 13; Hau/Sche97, 508; Gem/Wal95, 974; Rup94, 25].

Kooperationsbarrieren führen dazu, dass ein Spannungsfeld innerhalb einer zwischenbetrieblichen Kooperation in Unternehmensnetzwerken entsteht und der *ideale Soll-Prozess* nicht reibungslos durchgeführt werden kann. Der ideale Soll-Prozess wird im Rahmen des Projekts auf Unternehmensnetzwerke fokussiert und zeigt die Entwicklung einer zwischenbetrieblichen Kooperation in einem Unternehmensnetzwerk im Zeitverlauf auf [Hir98, 28; Sta92, 3]. Die Diskrepanz zwischen dem idealen Soll-Prozess in Unternehmensnetzwerken und dem tatsächlichen Ist-Prozess in der Unternehmensrealität stellt gleichzeitig das entscheidende sowohl wissenschaftliche als auch praktische *Problem* dieses Projekts dar.

Das *Ziel* dieses Projekts liegt insbesondere darin, die Kooperationsbarrieren aufzuzeigen, die diese Diskrepanz in einem konkreten Unternehmensnetzwerk verursachen. Im empirischen Teil des Projekts wird das Forum **Business for e-Business-Essen** (B4eB) [www.b4eb.de] als ein Unternehmensnetzwerk Essener IT-Unternehmen vorgestellt, um die komplexe Materie an einem konkreten Unternehmensnetzwerk zu untersuchen. Im Projekt erfolgt eine Fokussierung auf die Kooperationsbarrieren, die derzeit im Rahmen des Forums B4eB beobachtet werden. Neben innovationsorientierten Kooperationsbarrieren, die das Forum B4eB aufweist, zählen

Allokationsbarrieren zu den wesentlichen Kooperationsbarrieren, die das Forum B4eB erwartet.

Zudem werden Instrumente zur Überwindung von Kooperationsbarrieren analysiert. Ihre Auswahl erfolgt in Abhängigkeit von den Kooperationsbarrieren, die im Rahmen von B4eB beobachtet werden. Während sich das Promotorenkonzept [Lec98, 182; Hau98, 240; Hau/Kir98, 92] zur Überwindung oder zumindest zur Reduzierung von innovationsorientierten Kooperationsbarrieren einsetzen lässt, wird gezeigt, dass Auktionen und insbesondere die Second-Price Sealed-Bid Auktion [Cor/Gös01, 35; Gom99, 300; McA/McM87, 701] als ein marktlicher Allokationsmechanismus zumindest zur Reduzierung von Allokationsbarrieren beitragen können.

Im *Mittelpunkt* des Projekts werden demnach Antworten auf folgende Fragestellungen erarbeitet:

- *Welche Kooperationsbarrieren können eventuell zum Scheitern der zwischenbetrieblichen Kooperation in einem konkreten Unternehmensnetzwerk führen?*
- *Welche Instrumente können eingesetzt werden, um diese Kooperationsbarrieren und somit die Diskrepanz zwischen dem idealtypischen Soll-Prozess einer zwischenbetrieblichen Kooperation in Unternehmensnetzwerken und dem tatsächlichen Ist-Prozess in der Unternehmensrealität zu überwinden oder zumindest zu reduzieren?*
- *Wie können diese Instrumente in einem konkreten Fallbeispiel, d.h. in einem konkreten Unternehmensnetzwerk, eingesetzt werden?*

Literaturverzeichnis:

BAMBERGER (1989)

Bamberger, I.: Developing Competitive Advantage in Small and Medium-size Firms. In: Long Range Planning, Vol. 22 (1989), No. 5, S. 80-88.

BALLING (1998)

Balling, R.: Kooperation. 2. Aufl., Frankfurt 1998.

BARNEY (1986)

Barney, J.B.: Strategic factor markets: expectations, luck, and business strategy. In: Management Science, Vol. 32 (1986), No. 10, S. 1231-1241.

BECK (1998)

Beck T.C.: Kosteneffiziente Netzwerkkooperation – Optimierung komplexer Partnerschaften zwischen Unternehmen. Wiesbaden 1998.

COASE (1937)

Coase, R.: The Nature of the Firm. In: *Economica*, Vol. 4 (1937), No. 13-16, S. 386-405.

CORSTEN/GÖSSINGER (2001)

Corsten, H./Gössinger, R.: Auftragskomposition und -allokation in Unternehmensnetzwerken. In: *PPS-Management*, 6. Jg. (2001), Heft 1, 2001, S. 35-41.

FONTANARI (1996)

Fontanari, M.: Kooperationsgestaltungsprozesse in Theorie und Praxis. Berlin 1996.

GEMÜNDEN/WALTER (1995)

Gemünden, H.G./Walter, A.: Der Beziehungspromotor. In: *ZfB*, 65. Jg. (1995), Heft 9, S. 971-986.

GOMBER ET AL. (1999)

Gomber, P. et al.: Synergie und Koordination in dezentral planenden Organisationen. In: *Wirtschaftsinformatik*, 38. Jg. (1999), Heft 3, S. 299-307.

HAUSCHILDT (1998)

Hauschildt, J.: Weiterentwicklung des Promotoren-Modells. In: Hauschildt, J./Gemünden, G. (Hrsg.): *Promotoren*. Wiesbaden 1998, S. 237-262.

HAUSCHILDT/KIRCHMANN (1998)

Hauschildt, J./Kirchmann, E.: Zur Existenz und Effizienz von Prozesspromotoren. In: Hauschildt, J./Gemünden, G. (Hrsg.): *Promotoren*. Wiesbaden 1998, S. 91-107.

HAUSCHILDT/SCHEWE (1997)

Hauschildt, J./Schewe, G.: Gatekeeper und Prozesspromotoren: Schlüsselpersonen in Innovationsprozessen in statischer und dynamischer Perspektive. In: *Die Betriebswirtschaft*, 57. Jg. (1997), Heft 4, S. 506-516.

HIRSCHMANN (1998)

Hirschmann, P.: Kooperative Gestaltung unternehmensübergreifender Geschäftsprozesse. Wiesbaden 1998.

JOST (2001)

Jost, P.-J.: *Die Spieltheorie in der Betriebswirtschaftslehre*. Stuttgart 2001.

LECHLER (1998)

Lechler, T.: Was leistet das Promotoren-Modell für das Projektmanagement? In: Hauschildt, J./Gemünden, G. (Hrsg.): *Promotoren*. Wiesbaden 1998, S. 180-209.

MAGIN ET AL. (2003)

Magin, V. et al.: Kooperation und Coopetition: Erklärungsperspektive der Spieltheorie. In: Zentes, J. et al. (Hrsg.): Kooperation, Allianzen und Netzwerke – Grundlagen – Ansätze – Perspektiven. Wiesbaden 2003, S. 122-140.

MCAFEE/MCMILLAN (1987)

McAfee, R.P./McMillan, J.: Auctions and Bidding. In: Journal of Economic Literature, Vol. 25 (1987), No. 2, S. 699-738.

PENROSE (1959)

Penrose, E.: The Theory of the Growth of the Firm. New York 1959.

PICOT/DIETL (1990)

Picot, A./Dietl, H.: Transaktionskostentheorie. In: Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 19. Jg. (1990), Nr. 4, S. 178-184.

RICHARDSON (1972)

Richardson, G.B.: The Organization of Industry. In: The Economic Journal, Vol. 82 (1972), S. 883-896.

RUMELT (1984)

Rumelt, R.P.: Towards a strategic theory of the firm. In: Lamb, B. (Hrsg.): Competitive strategic management. New York 1984, S. 556-570.

RUPPRECHT-DÄULLARY (1994)

Rupprecht-Däullary, M.: Zwischenbetriebliche Kooperation. Wiesbaden 1994.

STAUDT ET AL. (1992)

Staudt, E. et al: Kooperationshandbuch. Ein Leitfaden für die Unternehmenspraxis. Düsseldorf 1992.

SYDOW (1992)

Sydow, J.: Strategische Netzwerke. Wiesbaden 1992.

SZYPERSKI/WINAND (1975)

Szyperski, N./Winand, U.: Spieltheorie – Eine Einführung zwecks Anregung: Ausgangslage, Elemente und Grundbegriffe (I). In: Wirtschaftsstudium, 4. Jg. (1975), Heft 9, S. 424-428.

WERNERFELT (1984)

Wernerfelt, B.: A Resource Based View of the Firm. In: Strategic Management Journal, Vol. 5 (1984), No. 2, S. 171-180.

WILLIAMSON (1975)

Williamson, O.E.: Market and Hierarchies, Analysis and Antitrust Implications. New York 1975.

WITTE (1998)

Witte, E.: Das Promotoren-Modell. In: Hauschildt, J./Gemünden, H.G. (Hrsg.): Promotoren. Wiesbaden 1998.