

Thomas Friedli  
Stefan Thomas  
Andreas Mundt

# **MANAGEMENT GLOBALER PRODUKTIONSNETZWERKE**

Strategie  
Konfiguration  
Koordination

Unter Mitarbeit von Richard Lützner

**HANSER**

# Inhalt

<b>1</b>	<b>Einführung</b>	<b>1</b>
1.1	Bedeutung der Produktion	2
1.2	Strategisches Produktionsmanagement	4
1.3	Grenzen bestehender Modelle	5
1.4	Das heutige Umfeld produzierender Unternehmen	6
1.5	Ziel und Aufbau des Buches	10
1.6	Zusammenfassung	11
<b>2</b>	<b>Entwicklung des Produktionsmanagements – Von der Standort- zur Netzwerkoptimierung</b>	<b>15</b>
2.1	Produktionsnetzwerke als Teil des Produktionsmanagements	15
2.2	Vom Standort- zum Netzwerkmanagement	17
2.3	Managementansätze auf Standortebene	24
2.3.1	Standortwahl	24
2.3.2	Standortrollen	26
2.3.3	Lean Manufacturing	29
2.4	Managementansätze auf Netzwerkebene	33
2.4.1	Rahmenmodelle und Frameworks für das Netzwerkmanagement	33
2.4.2	Quantitative Design- und Optimierungsansätze	36
2.4.3	Strategisch-qualitative Design- und Optimierungsansätze	36
2.4.4	Kritische Würdigung bestehender Ansätze	38
2.5	Zusammenfassung	39
<b>3</b>	<b>Ein Rahmenmodell für die Netzwerkmodellierung</b>	<b>45</b>
3.1	Strategie	47
3.1.1	Produktionsstrategie	47
3.1.2	Netzwerkstrategie	48
3.2	Konfiguration	50
3.2.1	Netzwerkstruktur	50

3.2.2	Spezialisierung .....	51
3.2.3	Ressourcen .....	52
3.2.4	Interne Supply Chain .....	54
3.3	Koordination .....	56
3.3.1	Organisation .....	57
3.3.2	Coopetition .....	58
3.4	Netzwerk-FIT .....	61
3.5	Der PARTS-Ansatz für das Netzwerkmanagement .....	62
3.6	Zusammenfassung .....	64
<b>4</b>	<b>Klärung der strategischen Ausgangslage .....</b>	<b>69</b>
4.1	Von der Unternehmens- zur Produktionsstrategie .....	69
4.2	Produktions- und Netzwerkstrategie .....	71
4.2.1	Produktionsstrategie .....	71
4.2.2	Netzwerkstrategie .....	74
4.3	Strategietypen in der Praxis .....	76
4.3.1	Produktionsstrategie .....	77
4.3.2	Netzwerkstrategie .....	79
4.4	Strategieanalyse und -definition bei der Anlagenbau AG .....	81
4.5	Zusammenfassung .....	85
<b>5</b>	<b>Die Netzwerkkonfiguration .....</b>	<b>87</b>
5.1	Einleitung .....	87
5.2	Ausgestaltung der Netzwerkstruktur .....	88
5.3	Ausgestaltung der Netzwerkspezialisierung .....	90
5.4	Ausgestaltung der Standortspezialisierung .....	93
5.5	Ausgestaltung der Ressourcen im Netzwerk .....	98
5.6	Ausgestaltung der internen Supply Chain im Netzwerk .....	101
5.7	Konfigurationstypen in der Praxis .....	104
5.8	Die Gestaltung der Netzwerkkonfiguration bei der Anlagenbau AG .....	107
5.9	Zusammenfassung .....	115
<b>6</b>	<b>Die Netzwerkkoordination .....</b>	<b>117</b>
6.1	Ausgestaltung der Netzwerkorganisation .....	117
6.2	Zentralisierung und Standardisierung im Produktionsnetzwerk .....	120
6.2.1	Framework-Entwicklung und -Beschreibung .....	120
6.2.2	Ein Blick hinter die Kulissen .....	128
6.3	Ressourcenallokation und -austausch im Netzwerk .....	133
6.3.1	Framework-Entwicklung und -Beschreibung .....	133
6.3.2	Ein Blick hinter die Kulissen .....	139

6.4	Management der Netzwerkflüsse .....	142
6.4.1	Framework-Entwicklung und -Beschreibung .....	142
6.4.2	Ein Blick hinter die Kulissen .....	150
6.5	Anreizmechanismen im Netzwerk .....	152
6.5.1	Framework-Entwicklung und -Beschreibung .....	152
6.5.2	Ein Blick hinter die Kulissen .....	159
6.6	Koordinationstypen in der Praxis .....	163
6.7	Die Gestaltung der Netzwerkkoordination bei der Anlagenbau AG .....	165
6.7.1	Zentralisierung und Standardisierung .....	165
6.7.2	Ressourcenallokation und Austausch .....	169
6.7.3	Informations- und Wissensaustausch .....	171
6.8	Die Gestaltung des Netzwerk-FIT bei der Anlagenbau AG .....	177
6.9	Zusammenfassung .....	178
<b>7</b>	<b>Analyse und Gestaltung von Netzwerken in der Praxis .....</b>	<b>181</b>
7.1	Von einer Managementarchitektur zum Optimierungsprozess .....	181
7.2	Die Lebensmittel AG: Formulierung der Netzwerkmission .....	188
7.2.1	Netzwerkanalyse und Zielsetzung .....	188
7.2.2	Szenarioentwicklung .....	193
7.3	Zusammenfassung .....	199
<b>8</b>	<b>Ausblick und Zusammenfassung .....</b>	<b>201</b>
8.1	Institutionalisierung des Netzwerkmanagements .....	201
8.2	Zusammenfassung .....	204
<b>Anhang I</b>		
<b>Ausgewählte Fälle des Managements von Produktionsnetzwerken</b> .....		<b>207</b>
<b>I.1</b>	<b>Netzwerk „Mechanische Komponenten“: Neugestaltung des globalen Produktionsnetzwerks .....</b>	<b>209</b>
I.1.1	Netzwerkbeschreibung .....	209
I.1.1.1	Organisationsprofil .....	209
I.1.1.2	Umfeld .....	210
I.1.1.3	Globale Produktionsstrategie .....	211
I.1.1.4	Netzwerkkonfiguration .....	212
I.1.1.5	Netzwerkkoordination .....	216
I.1.2	Netzwerkanalyse .....	221
I.1.2.1	Analyse der aktuellen Konsistenz .....	221
I.1.2.2	Weitere netzwerkrelevante Veränderungen .....	224
I.1.3	Gestaltungsempfehlungen .....	225
I.1.3.1	Zukünftige Produktionsstrategie .....	225
I.1.3.2	Zukünftige Netzwerkstrategie .....	226
I.1.3.3	Strategische Entwicklungsrichtungen .....	227

<b>I.2 Netzwerk „Elektrische Systeme“: Optimierung des globalen Produktionsnetzwerks</b> .....	<b>233</b>
I.2.1 Netzwerkbeschreibung .....	233
I.2.1.1 Organisationsprofil .....	233
I.2.1.2 Umfeld .....	234
I.2.1.3 Globale Produktionsstrategie .....	235
I.2.1.4 Netzwerkkonfiguration .....	236
I.2.1.5 Netzwerkkoordination .....	241
I.2.2 Netzwerkanalyse .....	247
I.2.2.1 Analyse der aktuellen Konsistenz .....	247
I.2.2.2 Weitere netzwerkrelevante Veränderungen .....	250
I.2.3 Gestaltungsempfehlungen .....	251
I.2.3.1 Zukünftige globale Produktionsstrategie .....	251
I.2.3.2 Strategische Entwicklungsrichtungen .....	252
<b>I.3 Netzwerk „Maschinenbau“: Koordination des globalen Netzwerks</b> .....	<b>259</b>
I.3.1 Netzwerkbeschreibung .....	259
I.3.2 Koordinationsumfeld .....	261
I.3.3 Methodenkomponenten .....	262
I.3.4 Zusammenfassung .....	266
<b>Anhang II</b>	
<b>Management-Frameworks</b> .....	<b>267</b>
<b>Literatur</b> .....	<b>277</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>287</b>
<b>Dank</b> .....	<b>289</b>
<b>Die Autoren</b> .....	<b>290</b>
<b>Index</b> .....	<b>293</b>