

## Inhaltsverzeichnis

	Seite
Abbildungsverzeichnis .....	9
Tabellenverzeichnis .....	11
Abkürzungsverzeichnis .....	13
Einleitung .....	15
I. Strategische Ausgangslage: Die Spedition im Spannungsfeld neuer ökonomischer Rahmenbedingungen .....	17
A. Neue ökonomische Rahmenbedingungen auf den Logistikmärkten.....	17
1. Veränderungen der Nachfrage .....	17
2. Deregulierung der Verkehrsmärkte .....	20
3. Umwelt- und Infrastrukturengpässe .....	22
B. Auswirkungen der neuen Rahmenbedingungen auf die Wettbewerbsposition der Spedition.....	23
1. Chancen und Risiken.....	23
2. Organisatorische Anpassungserfordernisse.....	26
C. Strategische Optionen zur organisatorischen Restrukturierung.....	28
II. Internationale Speditionsnetzwerke: Begriffsbestimmung und grundlegende Charakteristika .....	31
A. Definition und Einordnung .....	31
1. Der Begriff internationaler Speditionsnetzwerke .....	31
2. Einordnung .....	35
B. Motive und Ziele .....	37
C. Ausprägungsformen .....	39
III. Internationale Speditionsnetzwerke: Die empirische Evidenz ihrer Bedeutung, ihrer Ausprägungsformen und ihrer Erfolge .....	41
A. Bedeutung .....	42
1. Die Bedeutung alternativer Marktstrategien.....	42
2. Die Bedeutung internationaler Kooperationsstrategien .....	46
a) Ausrichtung der Spedition .....	46
b) Marktsegmente .....	47
c) Länder und Regionen .....	49
d) Realisation und Planung.....	50
e) Zwischenergebnis .....	52
B. Ausprägungsformen .....	53
1. Kooperative Beziehungen der Speditionen .....	53

	Seite
2. Einzelne internationale Speditionsnetzwerke.....	55
a) Umsatz.....	56
b) Umfang der Spezialisierung .....	57
c) Art der gemeinsam koordinierten Funktionsbereiche .....	60
d) Art der Spezialisierung .....	61
e) Vertragsrechtliche Ausgestaltung .....	63
f) Herausbildung .....	65
g) Zwischenergebnis .....	66
C. Bewertung des Erfolges .....	68
1. Gesamtheit der internationalen Speditionsnetzwerke .....	69
2. Einzelne Gruppen von internationalen Speditionsnetzwerken .....	71
D. Fazit zur empirischen Untersuchung .....	83
IV. Ein theoretischer Erklärungsansatz für die organisatorische Gestaltung internationaler Speditionsnetzwerke .....	84
A. Unternehmensnetzwerke aus der Sicht der Transaktionskostentheorie .....	84
1. Einordnung, Betrachtungsgegenstand und Erkenntnisinteresse der Transaktionskostentheorie.....	84
2. Grundkonzepte der Transaktionskostentheorie .....	89
a) Die Entscheidung für effiziente institutionelle Arrangements.....	89
b) Transaktionscharakteristika .....	92
c) Charakteristika institutioneller Arrangements .....	98
c <sub>1</sub> ) Marktliche Koordination.....	99
c <sub>2</sub> ) Bürokratisch-hierarchische Koordination.....	100
c <sub>3</sub> ) Netzwerkartige Koordination .....	102
3. Der Effizienzvergleich verschiedener institutioneller Arrangements .....	105
a) <i>Williamsons</i> Modell der vertikalen Integration.....	105
b) Erweiterung des Modells um spezifische Aspekte der Organisation von Unternehmensnetzwerken.....	110
b <sub>1</sub> ) Stetiges Spektrum von Koordinationsformen .....	111
b <sub>2</sub> ) Wirkungen der übrigen Transaktionscharakteristika.....	113
b <sub>3</sub> ) Institutioneller Härtegrad .....	116
b <sub>4</sub> ) Integrationshemmnisse .....	118
4. Implikationen für die Gestaltung und das Management von Unternehmensnetzwerken.....	120
5. Würdigung der Transaktionskostentheorie .....	121
B. Unternehmensnetzwerke aus der Sicht des interaktionsorientierten Netzwerkansatzes .....	122
1. Einordnung, Betrachtungsgegenstand und Erkenntnisinteresse des interaktionsorientierten Netzwerkansatzes .....	122
2. Erklärungsansätze des interaktionsorientierten Netzwerkansatzes für ausgewählte Aspekte der Organisation von Unternehmensnetzwerken.....	125

	Seite
a) Beziehungen und Interaktionen.....	125
b) Netzwerkstruktur.....	129
3. Implikationen für die Gestaltung und das Management von Unternehmensnetzwerken.....	132
4. Würdigung des interaktionsorientierten Netzwerkansatzes.....	133
V. Empirische Überprüfung des theoretischen Erklärungsansatzes für die organisatorische Gestaltung internationaler Speditionsnetzwerke.....	134
A. Ziel und Aufbau der empirischen Analyse.....	134
B. Bestimmung und Operationalisierung der relevanten Determinanten.....	135
1. Transaktionen und Transaktionskosten.....	135
2. Organisationsstruktur.....	139
3. Transaktionsspezifischer Kontext.....	143
C. Empirische Analyse und Ergebnisse zur Gestaltung von internationalen Speditionsnetzwerken.....	148
1. Datengewinnung und Datenanalyse.....	148
2. Überprüfung der Hypothesen zur situativen Gestaltung der Organisationsstruktur.....	149
a) Transaktionsspezifischer Kontext und Bindungsintensität der Verträge bzw. Umfang von Koordinationsmechanismen.....	150
a <sub>1</sub> ) Unsicherheit des Transaktionsumfeldes.....	150
a <sub>2</sub> ) Strategische Erfolgsfaktoren und zentrale Transaktionen.....	152
a <sub>3</sub> ) Spezifische Investitionen.....	153
a <sub>4</sub> ) Transaktionsatmosphäre.....	154
b) Transaktionsspezifischer Kontext und institutioneller Härtegrad der Vereinbarungen.....	155
b <sub>1</sub> ) Interne Komplexität.....	155
b <sub>2</sub> ) Transaktionsatmosphäre.....	156
b <sub>3</sub> ) Spezifische Investitionen.....	157
c) Transaktionsspezifischer Kontext und Zentralisierungsgrad der Entscheidungskompetenzen.....	158
c <sub>1</sub> ) Anzahl der Partner.....	158
c <sub>2</sub> ) Strategische Erfolgsfaktoren und zentrale Transaktionen.....	159
c <sub>3</sub> ) Interne Komplexität.....	160
c <sub>4</sub> ) Spezifische Investitionen.....	161
d) Zwischenfazit.....	162
3. Klassifizierung einzelner Typen von Speditionsnetzwerken.....	163
VI. Handlungsempfehlungen: Einsatzfelder und organisatorische Gestaltung von internationalen Speditionsnetzwerken.....	167
A. Einsatzfelder.....	167

	Seite
B. Organisatorische Gestaltung.....	169
1. Grundmechanismen zur Reduktion von Bewertungs-, Unsicherheits- und Opportunismusgefahren.....	170
a) Partnerwahl .....	170
b) Festlegungen von Zielen, Inhalten und Strategien.....	172
c) Organisation der Arbeitsteilung .....	173
d) Information und Kommunikation .....	174
2. Die Wahl des Integrations- und Härtegrades.....	177
a) Vertragsrechtliche Ausgestaltung .....	178
b) Koordinationsinstrumente .....	179
c) Zentralisation von Entscheidungskompetenzen.....	181
3. Die Lösung spezifischer Kooperationsprobleme.....	182
a) Qualität der Leistungserstellung.....	183
b) Kundenschutz .....	184
c) Kollektive Entscheidungsfindung und -durchsetzung .....	185
d) Wahrung der Stabilität.....	185
e) Weiterentwicklung und Anpassung der Organisationsstruktur.....	186
f) Kosten- und Ertragsverteilung.....	187
4. Organisatorische Anpassung an neue Aufgabenstellungen.....	188
VII. Schlußbetrachtung .....	189
Anhang I: Die Stichprobe der schriftlichen Befragung.....	193
Anhang II: Der Fragebogen der schriftlichen Befragung .....	198
Anhang III: Der Leitfaden für die mündlichen Interviews .....	200
Anhang IV: Ausgewählte Fallbeschreibungen für die identifizierten Typen von internationalen Speditionsnetzwerken .....	206
Literaturverzeichnis.....	225

## Abbildungsverzeichnis

Seite

Abb. 1:	Organisatorische Optionen integrations- und wachstumsorientierter Unternehmensstrategien .....	29
Abb. 2:	Die vertragsrechtliche Ausgestaltung von Speditionsnetzwerken .....	41
Abb. 3:	Organisatorische Strategien auf nationalen und internationalen Märkten .....	43
Abb. 4:	Die Bedeutung internationaler Organisationsformen für Speditionen in unterschiedlichen Betriebsgrößenklassen .....	45
Abb. 5:	Die Bedeutung der Kooperationsstrategie für speditionorientierte sowie transportorientierte Speditionen .....	47
Abb. 6:	Die Bedeutung der Kooperationsstrategie für in bestimmten Marktsegmenten tätige Speditionen .....	48
Abb. 7:	Die Bedeutung der Kooperationsstrategie nach Ländern, realisiert und geplant .....	51
Abb. 8:	Das logistische Leistungsniveau der internationalen Speditionsnetzwerke .....	56
Abb. 9:	Die Bedeutung des Umsatzes im internationalen Speditionsnetzwerk für die eigene Spedition sowie den wichtigsten Kooperationspartner ..	57
Abb. 10:	Der Netzwerkkumfang hinsichtlich der eingebundenen Partner .....	58
Abb. 11:	Im internationalen Speditionsnetzwerk gemeinsam koordinierte Funktionsbereiche.....	60
Abb. 12:	Die Art der Aufgabenübertragung im internationalen Speditionsnetzwerk .....	61
Abb. 13:	Vertragsrechtliche Ausgestaltung der internationalen Speditionsnetzwerke .....	64
Abb. 14:	Die Herausbildung von internationalen Speditionsnetzwerken .....	65
Abb. 15:	Die Bewertung des Erfolges der internationalen Speditionsnetzwerke .	69
Abb. 16:	Auswahlprozeß zur Koordination einer Gesamtaufgabe .....	86
Abb. 17:	Anreizstärke und administrative Kontrollmöglichkeiten bei alternativen Organisationsformen.....	103
Abb. 18:	Autonome und bilaterale Anpassungsfähigkeit bei alternativen Organisationsformen.....	104
Abb. 19:	Transaktionskosten- und Produktionskostenvergleich bei Markt und Hierarchie.....	105
Abb. 20:	Transaktionskostenvergleich bei Markt, Kooperation und Hierarchie.	108
Abb. 21:	Transaktionskostenvergleich bei Markt, Hierarchie und Unternehmensnetzwerken verschiedener Integritationsgrade .....	112
Abb. 22:	Das Modell interaktionsorientierter Netzwerke.....	124
Abb. 23:	Beziehung und Interaktion in Netzwerken.....	126
Abb. 24:	Netzwerkstruktur mit Schaltbrettunternehmen.....	131

	Seite
Abb. 25: Anzahl der Kooperationsbeziehungen ohne (a) und mit (b) zentraler Koordinationsstelle .....	131
Abb. 26: Die Operationalisierung der Organisationsstruktur eines Speditionsnetzwerkes .....	143
Abb. 27: Die Operationalisierung des spezifischen Kontextes einer logistischen Transaktion.....	147
Abb. 28: Signifikante Korrelationen zwischen der Organisationsstruktur und dem transaktionsspezifischen Kontext.....	162
Abb. 29: Illustrierende Beispiele für logistische Transaktionen in Speditionsnetzwerken.....	163
Abb. 30: Die effiziente Organisationsstruktur für verschiedene, in Speditionsnetzwerken abzuwickelnde logistische Transaktionen .....	164
Abb. 31: Unternehmensübergreifende Informations- und Kommunikationssysteme in Speditionsnetzwerken .....	176
Abb. 32: Die organisatorische Entwicklung eines Speditionsnetzwerkes.....	188
Abb. 33: Die Bedeutung logistischer Funktionen als Umsatzträger im Betrieb .	195
Abb. 34: Realisierte und geplante Marktaktivitäten deutscher Speditionen in den europäischen Ländern .....	197
Abb. 35: Die Arbeitsteilung des Speditionsnetzwerkes vom Typ II.....	209

## Tabellenverzeichnis

Seite

Tab. 1:	Gesamtverkehrsaufkommen, Summe über Güterbereiche und Verkehrsmittel.....	18
Tab. 2:	Internationale Organisationsformen in europäischen Ländern.....	50
Tab. 3:	t-Tests auf Gleichheit der Mittelwerte des Erfolges unterschiedlich großer Speditionen.....	70
Tab. 4:	t-Tests auf Gleichheit der Mittelwerte des Erfolges spedition- und transportorientierter Speditionen.....	71
Tab. 5:	t-Tests auf Gleichheit der Mittelwerte des Erfolges von Speditionsnetzwerken in den Marktsegmenten Sammelgut und Ladungsgut.....	72
Tab. 6:	t-Tests auf Gleichheit der Mittelwerte des Erfolges von Speditionsnetzwerken mit unterschiedlichem logistischen Leistungsniveau.....	73
Tab. 7:	t-Tests auf Gleichheit der Mittelwerte des Erfolges von Speditionsnetzwerken mit gleich bzw. ungleich großen Kooperationspartnern....	74
Tab. 8:	t-Tests auf Gleichheit der Mittelwerte des Erfolges von Speditionsnetzwerken mit unterschiedlicher Partnerkonstellation.....	75
Tab. 9:	t-Tests auf Gleichheit der Mittelwerte des Erfolges von Speditionsnetzwerken bei Kooperation in unterschiedlichen Funktionsbereichen.....	76
Tab 10:	t-Tests auf Gleichheit der Mittelwerte des Erfolges von Speditionsnetzwerken bei unterschiedlicher Art der Spezialisierung.....	78
Tab. 11:	t-Tests auf Gleichheit der Mittelwerte des Erfolges von Speditionsnetzwerken bei unterschiedlicher vertragsrechtlicher Ausgestaltung.....	80
Tab. 12:	t-Tests auf Gleichheit der Mittelwerte des Erfolges von Speditionsnetzwerken bei unterschiedlicher Art der Herausbildung.....	81
Tab. 13:	Korrelationen zwischen der Unsicherheit des Transaktionsumfeldes und der Bindungsintensität der Verträge sowie dem Umfang des Einsatzes von Koordinationsmechanismen.....	151
Tab. 14:	Korrelationen zwischen der strategischen Bedeutung bzw. der Zentralität der Transaktion und der Bindungsintensität der Verträge sowie dem Umfang des Einsatzes von Koordinationsmechanismen.....	152
Tab. 15:	Korrelationen zwischen der Spezifität der Transaktion und der Bindungsintensität der Verträge sowie dem Umfang des Einsatzes von Koordinationsmechanismen.....	153
Tab. 16:	Korrelationen zwischen der Transaktionsatmosphäre und der Bindungsintensität der Verträge sowie dem Umfang des Einsatzes von Koordinationsmechanismen.....	155
Tab. 17:	Korrelationen zwischen der internen Komplexität der Transaktion und dem institutionellen Härtegrad der Vereinbarungen.....	156
Tab. 18:	Korrelationen zwischen der Transaktionsatmosphäre und dem institutionellen Härtegrad der Vereinbarungen.....	157

Tab. 19:	Korrelationen zwischen der Spezifität der Transaktion und dem institutionellen Härtegrad der Vereinbarungen .....	158
Tab. 20:	Korrelationen zwischen der Anzahl der Partner und der Zentralisierung der Entscheidungskompetenzen .....	159
Tab. 21:	Korrelationen zwischen der strategischen Bedeutung bzw. der Zentralität der Transaktion und der Zentralisierung der Entscheidungskompetenzen .....	160
Tab. 22:	Korrelationen zwischen der internen Komplexität der Transaktion und der Zentralisierung der Entscheidungskompetenzen .....	161
Tab. 23:	Korrelationen zwischen der Spezifität der Transaktion und der Zentralisierung der Entscheidungskompetenzen .....	161
Tab. 24:	Einteilung der Stichprobe in Betriebsgrößenklassen .....	194
Tab. 25:	Nationale und internationale Tätigkeitsfelder .....	196
Tab. 26:	Die Partnerstruktur des Speditionsnetzwerkes vom Typ II .....	208