

Inhaltsverzeichnis

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	XIII
Abkürzungsverzeichnis	XV
1 Unternehmungsähnliche Subsysteme innerhalb der Unternehmung	1
1.1 Umweltveränderungen als Auslöser organisatorischen Wandels	1
1.2 Methodischer Ansatz und Fortgang der Untersuchung	6
2 Grenzen der Marktlösung	12
2.1 Relevanz der Leistungstiefenproblematik	12
2.2 Abgrenzung von Eigenerstellung und Fremdbezug	13
2.3 Beiträge der Theorie zur Frage der Eigen- oder Fremderstellung	14
2.3.1 Kostenvergleichsrechnungen	14
2.3.2 Zusätzliche Bewertung qualitativer Aspekte	18
2.3.3 Transaktionskostenansatz	26
2.3.3.1 Grundlagen	26
2.3.3.2 Verhaltensannahmen	31
2.3.3.3 Transaktionseigenschaften und Implikationen für die Wahl der effizienten Koordinationsform	34
2.3.3.3.1 Spezifität	34
2.3.3.3.2 Unsicherheit	38
2.3.3.3.3 Transaktionshäufigkeit	41
2.3.3.3.4 Rahmenbedingungen einer Transaktion	43
2.3.3.4 Eignung des Transaktionskostenansatzes zur Ermittlung der optimalen Leistungstiefe	46
2.4 Konsequenzen im Hinblick auf eine marktorientierte Gestaltung des Leistungsaustauschs	48

3	Koordination und Motivation als Gestaltungsdimensionen.....	52
3.1	Begriffliche Einordnung	52
3.2	Koordination	53
3.2.1	Entscheidung und Arbeitsteilung	53
3.2.2	Interdependenzen zwischen Entscheidungen	60
3.2.3	Instrumente zur Koordination von Entscheidungen	65
3.3	Motivation	72
3.3.1	Inhalts- und Prozeßtheorien der Motivation	72
3.3.2	Implikationen für die Gestaltung der Arbeit	77
3.3.2.1	Zwei-Faktoren-Theorie und Arbeitsgestaltung	77
3.3.2.2	Job Characteristics Model und Arbeitsgestaltung	81
3.3.3	Vereinfachende Verhaltensannahmen als Gestaltungshilfe	88
3.3.4	Bestimmung geeigneter Leistungsmerkmale	90
3.3.4.1	Vorüberlegungen	90
3.3.4.2	Planerfolg	92
3.3.4.3	Markterfolg.....	97
3.3.5	Bildung von Centern als Motivationskonzept der Unter- nehmenspraxis.....	104
3.3.5.1	Abrechnungseinheit und Verantwortungsbereich	104
3.3.5.2	Wichtige Gestaltungsansätze im einzelnen	106
3.4	Fazit und weitere Vorgehensweise	114
4	Dezentrale Koordination von Unternehmungsteilbereichen durch Verrechnungspreise	116
4.1	Begriff der Verrechnungspreise	116
4.2	Verrechnungspreise als Mittel der Übertragung marktlicher Koor- dinations- und Motivationsprinzipien auf die Unternehmung	118
4.2.1	Verrechnungspreise und Koordination.....	118
4.2.2	Verrechnungspreise und Motivation	121
4.3	Weitere Aufgaben von Verrechnungspreisen	122

4.3.1	Allgemeine Kostenrechnungsfunktionen	122
4.3.2	Erfolgsverlagerungsfunktion zwischen rechtlich selbständigen Einheiten einer Unternehmung.....	124
4.4	Beurteilung verschiedener Arten von Verrechnungspreisen im Hinblick auf die Problematik ihrer Mehrfachzielsetzung	129
4.4.1	Ein Beispiel	129
4.4.2	Zu den relevanten Verrechnungspreisarten im einzelnen	133
4.4.2.1	Marktpreise als Verrechnungspreise	133
4.4.2.2	Grenzkosten als Verrechnungspreise	139
4.4.2.3	Knappheitspreise als Verrechnungspreise.....	143
4.4.3	Konsequenzen für die dezentrale Unternehmungskoordination durch Preise	148
5	Entflechtung organisatorischer Einheiten	153
5.1	Segmentierungskonzepte und Interdependenzstruktur	153
5.1.1	Eindimensionale Segmentierungskonzepte und Interdependenzstruktur.....	153
5.1.2	Mehrdimensionale Segmentierungskonzepte und Interdependenzstruktur.....	161
5.1.3	Spezialisierungsgrad und Interdependenzstruktur	173
5.1.4	Segmentierung und Interdependenzstruktur – eine abschließende Betrachtung	176
5.2	Aufhebung von Interdependenzen im Spannungsfeld organisatorischer Subziele.....	179
5.2.1	Gestaltungsansätze zur Aufhebung von Interdependenzen.....	179
5.2.2	Interdependenzarme Strukturen und Koordinationseffizienz	185
5.2.2.1	Ableitung von Kriterien der Koordinationseffizienz.....	185
5.2.2.2	Beurteilung interdependenzarmer Strukturen hinsichtlich der Kriterien der Koordinationseffizienz.....	193
5.2.2.3	Relevanz der Effizienzkriterien in Abhängigkeit der Strategie.....	199

6	Förderung unternehmerischen Handelns im Rahmen einer umfassenden bereichsübergreifenden Koordination	210
6.1	Vorüberlegungen.....	210
6.2	Bestimmung geeigneter Leistungsmaßstäbe.....	212
6.2.1	Fiktiver Erfolg.....	212
6.2.1.1	Zum Gedanken verrechnungspreisinduzierter Scheinautonomie	212
6.2.1.2	Mögliche Wertansätze zur Generierung fiktiver Erfolge	215
6.2.1.2.1	Verrechnungspreise auf der Grundlage von Vollkosten	215
6.2.1.2.2	Marktorientierte Verrechnungspreise.....	217
6.2.1.2.3	Ausgehandelte Verrechnungspreise	219
6.2.2	Überbetriebliche Vergleichsdaten	221
6.3	Ausgestaltung eines planorientierten Anreizkonzepts auf der Grundlage des Management by Objectives	223
7	Zusammenfassung und Schlußfolgerungen	232
	Literaturverzeichnis	243
	Materialien	297
	Stichwortverzeichnis.....	301