

Betriebswirtschaftliche Schriften

Band 168

Management integrativer Leistungserstellung

Festschrift für Hans Corsten

Herausgegeben von

Ralf Gössinger und Günther Zäpfel



Duncker & Humblot · Berlin

Management integrativer Leistungserstellung

Festschrift für Hans Corsten

Betriebswirtschaftliche Schriften

Band 168

Management integrativer Leistungserstellung

Festschrift für Hans Corsten

Herausgegeben von

Ralf Gössinger und Günther Zäpfel



Duncker & Humblot · Berlin

Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen
Wiedergabe und der Übersetzung, für sämtliche Beiträge vorbehalten

© 2014 Duncker & Humblot GmbH, Berlin

Fremddatenübernahme: L101 Mediengestaltung, Berlin

Druck: buchbücher.de gmbh, Birkach

Printed in Germany

ISSN 0523-1035

ISBN 978-3-428-14264-4 (Print)

ISBN 978-3-428-54264-2 (E-Book)

ISBN 978-3-428-84264-3 (Print & E-Book)

Gedruckt auf alterungsbeständigem (säurefreiem) Papier
entsprechend ISO 9706 ☼

Internet: <http://www.duncker-humblot.de>

Vorwort

Den diesjährigen 65. Geburtstag von Hans Corsten nahmen wir zum Anlass, langjährige Freunde und Kollegen zu wissenschaftlichen Beiträgen für eine ihm gewidmete Festschrift einzuladen.

Hans Corsten wurde am 30. Mai 1949 in Aachen geboren. Sein Studium der Betriebswirtschaftslehre an der RWTH Aachen und der Universität zu Köln schloss er im Sommer 1978 als Diplom-Kaufmann ab. Von 1978 bis 1988 war er als wissenschaftlicher Mitarbeiter bzw. wissenschaftlicher Assistent an der TU Braunschweig tätig. Dort wurde er 1981 mit einer Dissertation zum Thema „Der nationale Technologietransfer. Formen – Elemente – Gestaltungsmöglichkeiten – Probleme“ zum Dr. rer. pol. mit „summa cum laude“ promoviert. An derselben Universität habilitierte er sich 1985 mit der Habilitationsschrift „Ansätze zu einer Theorie der Produktionswirtschaft für Dienstleistungen – Kennzeichnung der Dienstleistungsproduktion und Analyse ihrer Gestaltungsmöglichkeiten“, und ihm wurde die *venia legendi* für das Fach „Betriebswirtschaftslehre“ erteilt. Im Anschluss daran hatte er in den Jahren 1986/87 die Leitung eines internationalen Forschungsprojekts zum Technologietransfer bei der Kommission der Europäischen Gemeinschaften inne. 1988 folgte er dem Ruf auf die Professur für Produktionswirtschaft an der Universität Kaiserslautern, 1989 dem Ruf auf den Lehrstuhl für Produktionswirtschaft an der Universität Eichstätt/Ingolstadt und 1995 dem Ruf auf den Lehrstuhl für Produktionswirtschaft an der Universität Kaiserslautern. Weitere ehrenvolle Rufe – 1988 an die TU Braunschweig, 1992 an die Universität Kaiserslautern und an die Philipps-Universität Marburg sowie 1995 an die Universität Klagenfurt – lehnte er ab.

Das Gros seiner wissenschaftlichen Aktivitäten war auf Forschungsfelder ausgerichtet, die eine breite inhaltliche und methodische Kenntnis der Betriebswirtschaftslehre voraussetzten, um grundsätzliche und tiefgreifende Erkenntnisse hervorbringen zu können – und das war ein Ansporn für ihn. So umfasst sein wissenschaftliches Œuvre konzeptionelle, empirisch-induktive und analytisch-deduktive Forschungsbeiträge zur Unternehmungsführung, zum Innovations- und Gründungsmanagement, zu Unternehmungsnetzwerken, zum Dienstleistungsmanagement, zur Produktionsplanung und -steuerung und zum Controlling.

Ein verbindendes Element vieler seiner Forschungsbeiträge ist die integrative Betrachtung ökonomisch relevanter Phänomene, um Schnittstellen-

probleme besser handhaben zu können und dadurch Synergien zu erschließen. Beispielhaft sind hierbei die Forschungsergebnisse zur simultanen Verfolgung von Wettbewerbsstrategien, integrativen Gestaltung von F&E-Prozessen und zu über Unternehmungsgrenzen hinweg verlaufenden Wertschöpfungsprozessen, zum Management der Kundenintegration in der Dienstleistungsproduktion, zur Einbeziehung ökologischer Aspekte in die Produktionsplanung und -steuerung und zur Berücksichtigung der Qualität in der Produktionstheorie für Dienstleistungen zu nennen. Letztlich spiegeln sich hierin mehrere in der jüngeren Zeit in der betriebswirtschaftlichen Forschung zu beobachtende Entwicklungstendenzen:

- Der Fokus betriebswirtschaftlicher Forschung wurde ausgehend von der in ein ökonomisches Umsystem eingebetteten betrieblichen Aktivität auf die Wechselwirkungen dieser Aktivität in weiteren gesellschaftlich relevanten Dimensionen ausgeweitet.
- Die traditionelle Branchenorientierung der Betriebswirtschaftslehre wandelte sich zu einer branchenübergreifenden Betrachtung, so dass Leistungserstellungsprozesse mit unterschiedlich stark ausgeprägter Integrativität in das Blickfeld rückten.
- Die betriebswirtschaftlichen Methoden wurden in ihrer Leistungsfähigkeit so weiterentwickelt, dass bislang aus Komplexitätsgründen isoliert voneinander behandelte Problemkomplexe jetzt einer simultanen Betrachtung zugänglich sind, die Interdependenzen besser berücksichtigt.
- Die technologischen Entwicklungen in der Informations- und Kommunikationstechnologie ermöglichen einerseits eine vernetztere Gestaltung von Aktivitäten zwischen Unternehmungen sowie zwischen Unternehmung und Kunden und andererseits eine informationstechnische Zusammenführung unterschiedlicher betriebswirtschaftlicher Planungs- und Steuerungsansätze auf einheitlicher Datengrundlage zu Produktionsplanungs- und -steuerungs-, Enterprise-Resource-Planning- oder Advanced-Planning-Systemen.

Die Beiträge zur Festschrift für Hans Corsten greifen diese Entwicklungstendenzen aus den für die Betriebswirtschaftslehre relevanten Perspektiven der Leistungserstellung auf: Gestaltung, Erbringung und Messung der Leistung.

Im *Teil I* der Festschrift werden *Implikationen der Integrativität* für die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre beleuchtet. Die Einbettung der Unternehmung in ein gesellschaftliches System bietet ihr einerseits eine Basis zur Entfaltung ökonomischer Aktivitäten, andererseits erfordert sie eine Kompatibilität dieser Aktivitäten mit den gesellschaftlichen Prinzipien. Die Beziehungen zwischen wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Verantwortung der

Unternehmung wurden und werden in der betriebswirtschaftlichen Literatur kontrovers diskutiert. Den derzeitigen Stand reflektierend, legt *Küpper* eine Analyse zur Struktur der Verantwortung von Unternehmungen vor, die zwischen wirtschaftlicher, gesellschaftlich-politischer und human-sozialer Verantwortung differenziert. Die dabei geführte Argumentation zeigt, dass die ethische Komponente wirtschaftlichen Handelns einen Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre darstellt. Ausgehend von dem Sachverhalt, dass es reale Leistungserstellungsprozesse gibt, deren Modellierung nur unter Einbeziehung qualitativer Aspekte als zweckmäßig erscheint (z.B. Erstellung von Dienstleistungen), systematisieren *Dyckhoff* und *Müser* den Stand der Forschung qualitätsorientierter produktionstheoretischer Ansätze. Sie zeigen auf, welche qualitativen Aspekte bereits relativ gut oder bislang noch unzureichend abgebildet werden, und leiten daraus Hinweise für die Ausrichtung zukünftiger Forschungsaktivitäten ab. Integrative Leistungserstellung ist in ein Geflecht von Geschäftsbeziehungen eingebettet, deren Ausgestaltung maßgeblichen Einfluss auf die Initiierung, das Management und die Wirtschaftlichkeit dieses Prozesses ausübt. *Reiß* legt deshalb den Fokus seines Beitrages auf den Entwurf eines integrierten Business Relationship Management, das es erlaubt, aus den Ausprägungen relevanter Dimensionen von verbundenen Geschäftsbeziehungen adäquate Managementaktivitäten abzuleiten. Die Entwicklung der Forschungsbestrebungen zum Dienstleistungsmanagement reflektierend, geht *Benkenstein* der Frage nach, ob diese Aktivitäten zu einer weiteren Zersplitterung der Betriebswirtschaftslehre beitragen oder ein Potential zu ihrer Reintegration bieten. Er zeigt an aktuellen Entwicklungslinien die interdisziplinäre Ausrichtung der Service Science auf und arbeitet heraus, welche Wirkungen der Erkenntnisfortschritt in diesem Bereich auf die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre zu entfalten vermag.

Betriebliche *Innovationsprozesse*, wie sie im *Teil II* thematisiert werden, sind darauf ausgerichtet, mit neuartigen Produkten oder Prozessen den Wettbewerb in einer Branche zu gestalten oder auf wettbewerbliche Entwicklungstendenzen zu reagieren. Derartige Prozesse erfordern in der Regel eine enge Zusammenarbeit zwischen den betrieblichen Funktionsbereichen und darüber hinaus eine Einbeziehung von Akteuren auf dem Beschaffungs- und dem Absatzmarkt. Dies wirft neben betriebswirtschaftlichen auch juristische und technische Probleme auf. Eine wesentliche Voraussetzung für möglichst störungsfreie Wertschöpfungsprozesse bildet ein Produktentstehungs- und Produktionsanlaufprozess, der die Besonderheiten unternehmungübergreifender Leistungserstellung berücksichtigt. Um dies durch eine frühzeitige und dauerhafte Einbindung potentieller Zulieferer zu bewirken, erarbeitet *Schneider* aufbauend auf dem QFD-Ansatz ein strukturiertes Vorgehensmodell, das die Aspekte der Zusammenarbeit in den Prozessen zur Ableitung des Lastenheftes der technisch-konstruktiven Anforderungen an Komponen-

tenlieferungen, zur strategischen Supply-Chain-Planung, zur unternehmensübergreifenden taktischen Supply-Chain-Planung, zur unternehmensbezogenen taktischen Logistikplanung bis hin zur Ableitung des Lastenheftes für logistische Leistungen der Zulieferer erfasst. Die kooperative Durchführung von F&E-Projekten eröffnet Potential zur Vergrößerung des Wissensbestandes und zur Reduktion von Projektkosten und -laufzeiten. Gleichzeitig geben die beteiligten Unternehmungen bei dieser Form integrativer Leistungserstellung partiell ihre Autonomie auf und müssen einem höheren Koordinationsbedarf Rechnung tragen. *Spengler, Wichmann* und *Gäde* identifizieren Besonderheiten, die sich in diesem Kontext für die ressourcenbeschränkte Projektplanung ergeben, hinterfragen das Unterstützungspotential bestehender Planungsansätze und leiten daraus Hinweise für die Ausrichtung zukünftiger Forschungsaktivitäten ab. Bei der kundenorientierten Konstruktion von Produkten zeigt sich, dass die Analyse der Erfolgswirkungen von Konstruktionsalternativen nicht eindeutig ist. Dies nimmt *Troßmann* zum Ausgangspunkt, um die der Logik der Kostenrechnung zugrundeliegenden Prinzipien herauszuarbeiten, eine an diesen Prinzipien orientierte Herleitung von Kostenvorgaben aufzuzeigen und diese mit der üblichen Herleitungslogik im Rahmen des Target Costing zu vergleichen. Es wird deutlich, dass die beim bisherigen Vorgehen bestehenden, aber vermeidbaren Inkonsistenzen mit Fehlentscheidungen einhergehen können. Der Frage, in welchem Ausmaß ein Produzent für Entwicklungsrisiken haftet, geht *Hager* in seinem Beitrag nach. Er arbeitet heraus, dass sich die Entwicklungspflicht des Produzenten nicht nur am Stand der zum Entwicklungszeitpunkt gegenwärtigen Wissenschaft und Technik orientiert, sondern dass die Beurteilung der mit einem Produkt verbundenen Risiken einer laufenden Anpassung an den aktuellen Stand bedarf. Die Mitwirkung des Kunden im Rahmen der Produktgestaltung bietet den Unternehmungen aufgrund der aktuellen Entwicklungen im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie einen vereinfachten Zugang zu Nutzerinformationen aus erster Hand. Gleichzeitig ergeben sich hieraus neuartige rechtliche Konstellationen, die nicht nur auf Kauf-, Dienst- oder Werkverträgen fußen, sondern auch das Immaterialgüterrecht berühren. In seinem Beitrag nimmt *Hassemer* eine Kategorisierung möglicher Konstellationen vor und zeigt die jeweiligen juristischen Implikationen auf. Vor allem im Kontext der Einbeziehung sogenannter sozialer Netzwerke, in denen die Nutzer Informationsleistungen (user-generated content) erbringen, zeigt sich, dass die im Urheberrecht vorzufindende Unterscheidung zwischen Urheber, Verwerter und Nutzer der Realität teilweise nicht mehr gerecht wird und eine differenzierendere Betrachtung erforderlich macht.

Im Fokus des *Teiles III* liegt die Leistungserbringung an der Schnittstelle zwischen Unternehmung und Kunde. Dabei wird ein aus dem Verfügungsbe-

reich des Kunden stammender problembehafteter externer Faktor in den Leistungsprozess eingebracht, so dass sich die Leistung durch das Zusammenwirken von Unternehmung und Kunde als nutzenstiftende, problemlösende Transformation des externen Faktors konkretisieren kann. Aus verhaltenswissenschaftlicher Sicht steht in diesem Kontext die Interaktion zwischen Kunde und Dienstleister im Zentrum des Interesses. Um neue Ansatzpunkte für das Management dieser Form integrativer Leistungserstellung aufzuzeigen, strukturiert *Nerdinger* den Stand der Forschung zur Dienstleistungsdyade. Als wesentlich für den Outcome dieser Interaktionsform arbeitet er die beiden Handlungsebenen – instrumentelle und soziale Handlungen –, das Phänomen der emotionalen Ansteckung, die zwischen beiden Akteuren bestehenden Wechselwirkungen (Ergebnis- und Prozessinterdependenz) sowie das Prinzip der Komplementarität der Verhaltensweisen heraus. Die Integration von externen Faktoren wird in der Marketing-Literatur derzeit mit Blick auf die Nutzenstiftung für die an diesem Prozess beteiligten Parteien unter dem Begriff „Co-creation of value“ diskutiert. *Meyer* und *Jakić* betrachten dabei das Zusammenwirken zwischen Nutzern und Anbietern von Social-Media-Plattformen, identifizieren die Nutzendimensionen und leiten Konsequenzen für eine erfolgversprechende Social-Media-Strategie ab. Derartige Entwicklungstendenzen der Informations- und Kommunikationstechnologie ermöglichen es gleichzeitig den Anbietern, für ihre Kunden in Alltags- und Konsumprozessen in Echtzeit unterstützende Leistungen zu erbringen. Im Sinne einer Integration des Anbieters in den konsumentenseitigen Wertschaffungsprozess analysieren *Weiber* und *Ferreira* die Struktur dieses Prozesses und die vom Anbieter dabei erbringbaren Wertbeiträge. Zusätzlich verdeutlichen sie, welches Potential durch die Gestaltung der wechselseitigen Integration von Anbieter und Nachfrager in die jeweilige Wertkette des anderen erschlossen werden kann und welche Probleme dabei zu lösen sind. Die kostengünstige Nutzbarkeit von Informations- und Kommunikationstechnologie für breite Bevölkerungsschichten einerseits und die Präsenz des Online-Handels andererseits gehen mit Veränderungen im Kaufverhalten einher und wirken sich auf den Einzelhandel aus. *Fassnacht* und *Szajna* analysieren Ursachen und Wirkungen des Trends, dass potentielle Einzelhandelskunden die Einkaufsstätten nicht mit Kaufintention, sondern lediglich zum Zwecke der Informationsbeschaffung aufsuchen. Hieraus leiten sie mögliche Strategien für den Einzelhandel zur Nutzung der Chancen des Showrooming ab. Die Zusammenfassung mehrerer Absatzleistungen zu einem Leistungsbündel, das zu einem Gesamtpreis angeboten wird (Preisbündelung), ist vor allem im Dienstleistungsbereich ein verbreitetes Preisgestaltungsinstrument. In den bislang vorliegenden Untersuchungen wurde die Vorteilhaftigkeit dieser Vorgehensweise vor allem in Abhängigkeit von den marginalen Kosten des Anbieters analysiert. Um der Interaktivität zwischen Dienstleistungsanbieter und -nachfrager im Prozess der Dienstleistungsvereinbarung Rechnung zu

tragen, analysiert *Roth* in seinem Beitrag zusätzlich den Einsatz von Preisverhandlungen und das Vorliegen korrelierter Preisbereitschaften als Einflussgrößen auf die Vorteilhaftigkeit der Preisbündelung. Einen der Ursprünge der Analyse integrativer Leistungserstellung bilden die auf Bildungsdienstleistungen bezogenen Analysen, die die Sichtweise des Schülers als Ko-Produzenten seiner Bildung vertreten. Im aktuellen Kontext stark nachgefragter Fächer an wissenschaftlichen Hochschulen und Universitäten stellt sich die Frage, wie dieser Interpretation bei auftretenden Ressourcenkonflikten Rechnung getragen werden kann. Einen Ansatz, durch den die Motivation der Studenten, gute Seminararbeiten zu schreiben, durch eine präferenzorientierte Vergabe von Seminarthemen stimuliert werden kann, stellt *Hering* vor. Das Zusammenwirken von Anbieter und Nachfrager im Leistungsprozess ermöglicht Variationen des Umfangs der von beiden Akteuren zu erbringenden Teilleistungen. Die Substitutionalität des Leistungsumfangs lässt sich mit Hilfe von Isoleistungslinien abbilden. *Souren* und *Richter* untersuchen auf konzeptioneller Ebene, mit welchen Herausforderungen die Anwendung von Isoleistungslinien auf den Fall haushaltsnaher Entsorgungsdienstleistungen einhergeht, und begründen einen Operationalisierungsansatz mit mehreren Aggregationsebenen.

Die im *Teil IV* adressierte Leistungserbringung innerhalb der Wertschöpfungskette bietet mehrere Anknüpfungspunkte für eine integrative Betrachtung, wovon in der Festschrift die unternehmungsübergreifende Kooperation, die simultane Lösung von Teilproblemen und die Einbeziehung zusätzlicher Problemdimensionen thematisiert werden. Supply Chain Management als ganzheitliche unternehmungsübergreifende Gestaltung von Wertschöpfungsketten baut auf einer Kooperation von Unternehmungen auf, die durch eine durchgängige Kunden- und Geschäftsprozessorientierung geprägt ist. Somit liegt eine integrative Betrachtung der über Unternehmungsgrenzen hinweg verlaufenden Leistungserbringungsprozesse zugrunde. In Closed-loop Supply Chains werden zusätzlich zu den vorwärtsgerichteten Prozessen die während oder nach der Produktion, Distribution und dem Konsum auftretenden Güterrückflüsse in die Gestaltung einbezogen. Auf der Grundlage des System-Dynamics-Ansatzes analysieren *Reese* und *Kayser* die in Closed-loop Supply Chains auftretenden Wechselwirkungen zwischen Produktions- und Recyclingprozess unter Berücksichtigung von Engpasssituation, Mengenvereinbarungen und Informationspolitik. Dabei gehen sie der Frage nach, mit welchen Wirkungen der geschlossene Kreislauf auf den Bullwhip-Effekt einhergeht. Eine wesentliche Voraussetzung für Kooperationen ist das Vorliegen einer Win-win-Situation. Bevor Unternehmungen eine Kooperation eingehen, ist deshalb das dadurch realisierbare Synergiepotential abzuschätzen. Im Kontext der Distributionslogistik analysieren *Zäpfel* und *Kurz* die Auswirkungen einer Konsolidierung von Warenströmen

mehrerer Transportunternehmungen auf die Gesamtkosten, die Produktivität und Wirtschaftlichkeit sowie den Trade-off zwischen Lieferservice und Kosten. Hierzu formulieren und lösen sie ein gemischt-ganzzahliges Modell der linearen Programmierung, das die Teilprobleme „Zuweisung eines Liefermusters für ein Gebiet“, „Zuweisung der Kunden zu einem Liefertag“ und „Vehicle Routing“ simultan berücksichtigt. Es zeigt sich, dass durch Kooperation der gleiche Lieferservice bei geringeren Kosten erreichbar ist, wobei der Kostenreduktionseffekt umso geringer ausfällt, je größer die Lieferterminflexibilität der Kunden ist. Für die Planung robuster Lieferterminzusagen schlagen *Gössinger* und *Kalkowski* vor, bei erwarteten Engpässen den Nachfragern im Auftragsvereinbarungsprozess Lieferterminvorschläge zu unterbreiten, die von ihren Wünschen abweichen. Zur Generierung dieser Vorschläge wird ein Capable-to-promise-Ansatz so erweitert, dass die antizipierte Reaktion der Nachfrager auf diese Lieferterminvorschläge berücksichtigt wird. Das Problem der Annahme von Transportaufträgen steht im Zentrum der Überlegungen von *Wendt* und *Goetze*. In Erweiterung zu bestehenden Revenue-Management-Ansätzen schlagen sie die Integration einer Tourenplanung vor, um die bei der Ausführung von Transportaufträgen bestehenden Verbundeffekte berücksichtigen zu können. Aus den derzeitigen Entwicklungstendenzen in der Stahlindustrie ergibt sich ein Kostendruck, dem unter anderem durch eine Senkung des Energieverbrauchs Rechnung getragen werden kann. Durch eine integrierte Losgrößen- und Ablaufplanung gelingt es *Günther* und *Mattik*, die Wartezeit von Brammen zwischen zwei Produktionsstufen und damit den Energieverbrauch für das erforderliche Wiederaufheizen deutlich zu reduzieren. Für den Fall, dass die Ausbringungsmenge einer Produktion eine Zufallsvariable darstellt, identifiziert *Inderfurth* Ursachen und Typen stochastischer Ausbeuteschwankungen. Darauf aufbauend leitet er auf analytischem Wege erweiterte Kalküle für die Losgrößenplanung und die Sicherheitsbestandsplanung ab. Mit seiner Argumentation zur Weiterentwicklung der kostenorientierten Input-Output Control zielt *Missbauer* auf die Auftragsfreigabe ab, die den Übergang von der Produktionsplanung zur -steuerung markiert. Es wird ein mehrperiodisches Optimierungsmodell vorgeschlagen, in dem die Abschätzung des erwarteten belastungsabhängigen Output durch die Berücksichtigung von Clearing-Funktionen verbessert wird. Das Bestreben von Industrieunternehmungen, sich im Wettbewerb durch Produkte abzuheben, die kundenwunschgemäß individualisiert sind und gleichzeitig zu akzeptablen Kosten produziert werden können, lässt sich auf die seit längerem in der Betriebswirtschaftslehre behandelte Grundsatzfrage der optimalen Flexibilität zurückführen. Ein Ansatz, der an dieser Frage anzuknüpfen vermag, ist in einer situativen Produktionssteuerung zu sehen. *Voigt*, *Czaja* und *Thaler* identifizieren auf empirischer Grundlage Voraussetzungen der effizienten Anwendung einer situativen Produktionssteuerung in der Unternehmenspraxis.

Den Besonderheiten einer integrativen Betrachtung ist auch bei der Leistungsmessung (*Teil V*) Rechnung zu tragen. Im Rahmen des Performance Management wird die Leistungsfähigkeit der entlang der betrieblichen Wertschöpfungskette verlaufenden Leistungserstellungsprozesse funktionsübergreifend gesteuert. Grundlage der Informationsgewinnung bildet dabei ein systematisches Performance Measurement. In ihrem Beitrag erarbeiten *Ossadnik* und *Steins* grundsätzliche Ansatzpunkte für die in diesem Kontext aufzustellenden Kausalmodell-Hypothesen über erfolgsrelevante Ursache-Wirkungsbeziehungen und deren systematische Kontrolle. Bei der Beurteilung der Produktivität von Dienstleistungen ergibt sich aufgrund der Dienstleistungsbesonderheiten das Erfordernis, die dem rein mengenmäßig orientierten Produktivitätsbegriff zugrundeliegenden Annahmen zu lockern und die Kennzahl entsprechend zu verallgemeinern. Dabei erweist sich vor allem die als Ko-Produktion erfolgende Beteiligung des Kunden am Leistungserstellungsprozess als Herausforderung. *Woratschek* und *Stadteltmann* erarbeiten deshalb einen Benchmarking-Ansatz, bei dem mehrere teilprozessbezogene Wertkennzahlen bestimmt werden, die zusätzlich zu den traditionellen Benchmarking-Dimensionen eine zeit- und kundenorientierte Wertperspektive erfassen. Die Bandbreite von Leistungen, die unter den Begriff Dienstleistung subsumiert werden, und die damit einhergehende Heterogenität erlauben nicht in allen Fällen eine unmodifizierte Anwendung etablierter betriebswirtschaftlicher Vorgehensweisen, sondern erfordern leistungsspezifische Anpassungen. Um eine aussagekräftige Messung der Leistungsfähigkeit von Instandhaltungsprozessen zu ermöglichen, leiten *Kersten*, *Klotzbach* und *Petersen* aus dem auf industrielle Produktionsprozesse angewendeten Kennzahlensystem in systematischer Weise ein instandhaltungsspezifisches variantenabhängiges Kennzahlensystem für die Fluggeräteinstandhaltung ab. Sie zeigen auf, wie die durch dieses System generierten Informationen zur Verbesserung von Prozessstrukturen genutzt werden können. Zur Beurteilung der Effizienz von Produktionen, für deren Inputs und/oder Outputs Marktpreise nur unverhältnismäßig schwierig zu ermitteln sind (z. B. öffentliche Dienstleistungsbetriebe), gelangt zunehmend die Data Envelopment Analysis zur Anwendung. Da diese auf einem Vergleich zwischen beobachteten Produktionen basiert, kann die Aussagekraft der ermittelten Effizienzwerte durch das Vorhandensein von Außenseitern stark reduziert werden. Aufbauend auf einer kritischen Analyse des Standes der Forschung entwickeln *Fandel*, *Kleine* und *Seikowsky* einen Ansatz zur Super-Referenzhyper-ebenen-Effizienzanalyse, mit dem Außenseiter identifiziert und ihr Einfluss auf die Effizienzwerte abgeschwächt werden können. Das externe Rechnungswesen von Unternehmungen unterliegt dem detaillierten Regelwerk des Handels- und Steuerrechts, in dessen Teilen unterschiedliche Bestrebungen und Informationsinteressen des Gesetzgebers im Hinblick auf die Er-

mittlung des ökonomischen Erfolges von Unternehmungen zum Ausdruck kommen. Teilweise können voneinander unabhängig entstandene Regelungen bei gemeinsamer Anwendung nicht die intendierten Wirkungen entfalten. *Kußmaul*, *Palm* und *Schwarz* zeigen dies auf der Grundlage einer integrativen Betrachtung von Steuerbürokratieabbaugesetz und Kleinstkapitalgesellschaften-Bilanzrechtsänderungsgesetz auf und arbeiten Ansatzpunkte für eine deregulierende Korrektur heraus. *Freidank* und *Sassen* stellen einen Lösungsansatz vor, mit dem einerseits die Prüfung ergebnisabhängiger Erfolge und andererseits die bilanziellen Gestaltungsprozesse durch die Anwendung mathematischer Methoden, die computergestützt zum Einsatz gelangen, rationalisiert werden können. Sie formulieren ein lineares Gleichungssystem, das die Wechselwirkungen zwischen Bilanzergebnis und ergebnisabhängigen Erfolgen unter Beachtung handels- und steuerrechtlicher Vorschriften simultan berücksichtigt.

Mit der vorliegenden Festschrift folgen wir der akademischen Tradition, herausragende Forscher und hochgeschätzte Kollegen mit einem eigens für sie verfassten wissenschaftlichen Sammelband zu ehren. Dass diese Attribute auf Hans Corsten uneingeschränkt zutreffen, spiegelt das vorliegende Werk mit 30 Beiträgen, die Bezug auf seine Forschung nehmen, in Umfang sowie inhaltlicher Breite und Tiefe wider. Die Autoren dieses Bandes wünschen dem Jubilar für die Zukunft eine weiterhin von seinem unverkennbaren Esprit getragene hohe wissenschaftliche Produktivität.

Dortmund/Linz, im März 2014 *Ralf Gössinger* und *Günther Zäpfel*

Dank

Der Dank der Herausgeber richtet sich zunächst an die Autoren der einzelnen Beiträge, die durch termingetreue Einreichung der Beiträge und korrigierten Druckfahnen das Erscheinen der Festschrift zum Geburtstag ermöglicht haben. Dank gilt auch den vielen Helfern, die die Herausgeber im Rahmen der redaktionellen und der Korrekturarbeiten unterstützt haben, insbesondere sei hier Herr Dipl.-Wirt.-Math. Michael Kaluzny genannt. Herrn Dr. Florian R. Simon und Frau Regine Schädlich vom Verlag Dunker & Humblot danken wir für die konstruktive Zusammenarbeit bei der Drucklegung.

Für die finanzielle Unterstützung bei der Drucklegung danken wir:

IPOL – Institut für Produktionsorganisation und Logistik GmbH, Ilmenau
Tyczka Unternehmensgruppe, Geretsried

Herrn Dr. Kai-Michael Dresch

Herrn Dr. Martin Klose

Herrn Dr. Constantin May

Herrn Dr. Stephan Stuhlmann

Inhaltsverzeichnis

I. Betriebswirtschaftliche Implikationen der Integrativität

<i>Hans-Ulrich Küpper</i> Unternehmen im Spannungsfeld zwischen wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Verantwortung	23
<i>Harald Dyckhoff</i> und <i>Mark Müser</i> Qualität in der Produktionstheorie	43
<i>Michael Reiß</i> Integriertes Business Relationship Management	71
<i>Martin Benkenstein</i> „Was heißt und zu welchem Ende studirt man?“ ... Dienstleistungsmanagement?	99

II. Leistungsgestaltung

<i>Herfried M. Schneider</i> Management von Produktentstehungs- und Anlaufprozessen – eine Supply-Chain-bezogene Betrachtung	123
<i>Maren Gäde</i> , <i>Matthias G. Wichmann</i> und <i>Thomas S. Spengler</i> Herausforderungen der ressourcenbeschränkten Projektplanung bei verteilten Produktentwicklungsprozessen	145
<i>Ernst Troßmann</i> Zur Logik in der Kostenrechnung – Konsequenzen für Kostenvorgaben in der Konstruktion	165
<i>Johannes Hager</i> Die Haftung des Produzenten für Entwicklungsrisiken	191
<i>Michael Hassemer</i> Produktmitgestaltung durch den Kunden: Vertragstypologie und Immaterialgüterzuordnung	203

III. Leistungserbringung an der Schnittstelle zum Kunden

<i>Friedemann W. Nerdinger</i>	
Die Erstellung von Dienstleistungen im Rahmen der Interaktion zwischen Dienstleister und Kunde	223
<i>Anton Meyer und Ana Jakić</i>	
Co-Creation of Value: Eine-Social-Media-Perspektive.....	247
<i>Rolf Weiber und Katharina Ferreira</i>	
Wertschöpfung des Anbieters im konsumentenseitigen Wertschaffungsprozess im Rahmen der Anbieterintegration.....	261
<i>Martin Fassnacht und Markus Szajna</i>	
Shoppen, ohne einzukaufen – Der Trend Showrooming im Einzelhandel ..	287
<i>Stefan Roth</i>	
Leistungsbündelung bei Preisverhandlungen	305
<i>Thomas Hering</i>	
Optimale Seminarthemenvergabe als klassisches Transportproblem der Unternehmensforschung	333
<i>Rainer Souren, Magnus Richter und Daniel Miofsky</i>	
Integrative Erstellung haushaltsnaher Entsorgungsdienstleistungen. Produktionswirtschaftliche Überlegungen zum Isoleistungslinien-Konzept. .	345

IV. Leistungserbringung innerhalb der Wertschöpfungskette

<i>Joachim Reese und Justus Kayser</i>	
Closed-Loop Supply Chain Management – Eine Simulationsstudie.....	371
<i>Günther Zäpfel und Andrea Kurz</i>	
Quantifizierung und Bewertung der Synergiepotentiale horizontaler Kooperationen in der Tourenplanung	401
<i>Ralf Gössinger und Sonja Kalkowski</i>	
Planung robuster Lieferterminzusagen unter Berücksichtigung des Kundenverhaltens	429
<i>Oliver Wendt und Dominik Goeke</i>	
Revenue Management für Tourenplanungsprobleme	455
<i>Hans-Otto Günther und Imke Mattik</i>	
Integrierte Losgrößen- und Ablaufplanung in der Stahlindustrie: Eine Anwendung des Blockplanungsprinzips.....	487

Karl Inderfurth

Zum Einfluss unsicherer Produktionsausbeute auf Losgrößen und Sicherheitsbestände 507

Hubert Missbauer

From Cost-oriented Input-Output Control to Stochastic Programming?
Some Reflections on the Future Development of Order Release Planning
Models 525

Michael Thaler, Lothar Czaja und Kai-Ingo Voigt

Einsatz und Bedeutung der situativen Produktionssteuerung für deutsche
Industrieunternehmen aus Sicht der Unternehmenspraxis 545

V. Leistungsmessung

Wolfgang Ossadnik und Jan Steins

Strategische Kontrolle bei kausal ambitioniertem Performance
Management 571

Herbert Woratschek und Michael Stadelmann

Wertschöpfungsorientiertes Benchmarking bei integrativer Leistungs-
erstellung 597

Wolfgang Kersten, Markus Klotzbach und Moritz Petersen

Kennzahlen-basierte Entwicklung exzellenter Prozessstrukturen für technische
Instandhaltungsbetriebe 619

Günter Fandel, Andreas Kleine und Linus Seikowsky

Außenseiter in der DEA 645

Heinz Kußmaul, Tim Palm und Christian Schwarz

E-Bilanz und MicroBilG – Gegenläufige Entwicklungen in Handels- und
Steuerrecht 671

Carl-Christian Freidank und Remmer Sassen

Prüfung ergebnisabhängiger Erfolge durch den Einsatz eines Matrizen-
modells 699

Autorenverzeichnis 723

Schriftenverzeichnis von Hans Corsten 727

I. Betriebswirtschaftliche Implikationen der Integrativität

Unternehmen im Spannungsfeld zwischen wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Verantwortung

Von *Hans-Ulrich Küpper*

I. Ethik und Corporate Social Responsibility – nur ein Modethema?

Die Finanz- und Wirtschaftskrise hat den Glauben an die Marktwirtschaft erschüttert wie kaum ein Ereignis seit langem. Zum Ende des 20. Jahrhunderts schien sie nach Jahrzehnten der Auseinandersetzung um Kapitalismus oder Kommunismus einen weltweiten Siegeszug anzutreten. Zwar hatte das Platzen der New-Economy-Blase im Jahr 2000 Zweifel aufkommen lassen. Eine Reihe von Skandalen bei Enron, Siemens, VW und anderen großen Unternehmen waren eher Warnzeichen. Erst mit der großen Krise erhielt die Frage aber wirklich Gewicht, ob die Unternehmen und ihre (Spitzen-) Manager ihre Verantwortung wahrnehmen oder nur den individuellen Vorteil maximieren.

Die zentrale Frage des 20. Jahrhunderts, welche Ordnung – die planwirtschaftlich sozialistische oder eine marktwirtschaftlich freiheitliche – dem Menschen mehr dient, stellt sich auf einmal unter anderen Vorzeichen neu. Man fragt nach der Moral der Manager, die von wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Verantwortung reden, möglicherweise aber vor allem an den Vorteil ihrer Firma und insbesondere an sich selbst denken. Zwar wurden ethische Grundsätze ausgearbeitet und propagiert, Corporate Social Responsibility zu einem Modebegriff und Umwelt- sowie Sozialberichte veröffentlicht. Der völlig unerwartete Einbruch der Finanz- und Wirtschaftskrise 2007/2008, in dem die Gesellschaft Schulden für „systemrelevante“ Unternehmen in bisher unvorstellbarer Milliardenhöhe übernehmen musste, hat die Zweifel am marktwirtschaftlichen Wirtschaftssystem und seinen Entscheidungsträgern gestärkt. Geht es darum, nach dem Kommunismus auch noch den Kapitalismus zu überwinden?

Die einzelne Unternehmung und ihre Führungskräfte spüren diesen Konflikt daran, dass sie zwar ökonomische Ziele erreichen müssen, aber auch an Kriterien gesellschaftlicher Verantwortung gemessen werden. Hieran wird eine spezifische Dimension „integrativer Leistungserstellung“ ersicht-

lich. Diese betrifft nicht nur die Erfassung von Interdependenzen zwischen Handlungsvariablen der Leistungserstellung¹, sondern die Beziehungen zwischen den für eine Unternehmung aus Sicht der Anteilseigner, aber auch der anderen Stakeholder und der Gesellschaft wichtigen Ziele. Das zunehmende Gewicht der Umweltwirkungen von Produktion in der Gesellschaft macht es unvermeidlich, diese bei der Leistungserstellung zu beachten. Zudem haben die skizzierten Entwicklungen der vergangenen beiden Jahrzehnte die soziale Verantwortung von Unternehmungen immer stärker ins Blickfeld gerückt. Dies wirkt sich auch auf die Leistungserstellung aus. Von daher erscheint es gerechtfertigt, sich in einer Hans Corsten gewidmeten Festschrift zu Fragen des „Managements integrativer Leistungserstellung“ mit dem Thema wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Verantwortung von Unternehmen auseinanderzusetzen.

Dazu werden im nachfolgenden Kapitel die einander gegenüberstehenden ökonomisch und gesellschaftlich orientierten Positionen zu dieser Frage aufgezeigt. Beide erweisen sich als unvollständig. Daher wird in Kapitel III. gefragt, ob das Konzept der Corporate Social Responsibility eine Lösung bietet, indem es alle relevanten Ziele integrieren kann. Da sich die Hoffnung auf eine Auflösung des Konflikts zwischen diesen – entsprechend dem sogenannten „business case“ – empirisch nicht belegen lässt, können erwerbswirtschaftliche und damit primär auf das wirtschaftliche Ziel ausgerichtete Unternehmungen aus der Verantwortung auch für die soziale und ökologische Dimension ihres Handelns, also die Lösung des Konflikts zwischen diesen Zielen, nicht entlassen werden. Der Untersuchung dieses Verantwortungsproblems ist Kapitel IV. gewidmet.

II. Kontroverse Positionen zur unternehmerischen Verantwortung

Hinter dem Spannungsfeld zwischen wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Verantwortung verbirgt sich nicht nur das gesamtwirtschaftliche Problem des Wirtschaftssystems, sondern die grundsätzliche Frage nach dem Verhältnis von Wirtschaft und Moral, Betriebswirtschaftslehre und Ethik, Shareholder- oder Stakeholderorientierung. Auf sie wurden in unserem Fach immer wieder kontroverse Antworten gegeben, die sich in der seit über 2 Jahrzehnten geführten Diskussion um Wirtschafts- und Unternehmensethik noch klarer herausgebildet haben. Entsprechend dem zu untersuchenden Spannungsfeld lassen sich hier zwei einander gegenüberstehende Lager unterscheiden, ökonomisch fundierte Positionen auf der einen, gesellschaftlich orientierte auf der anderen.

¹ Vgl. Küpper (1980).

1. Ökonomisch fundierte Positionen

Erstere sprechen der Unternehmung allein oder primär eine ökonomische Verantwortung zu. Die Begründung hierfür wird in unterschiedlicher Weise gegeben, woraus gegensätzliche Einstellungen zu Wirtschafts- und Unternehmensethik folgen. So lehnen Herbert Hax² und Dieter Schneider³ eine Einfügung von Unternehmensethik in die betriebswirtschaftliche Forschung und Lehre ab. Sie treten für eine *Beschränkung* der Betriebswirtschaftslehre auf *ökonomische Kriterien* ein und wenden sich dagegen, diese durch ethische Normen zu korrigieren. Nach ihrer Auffassung liegt die ethische Verantwortung von Unternehmern und Managern darin, den *Gewinn* einer Unternehmung zu maximieren, weil dadurch eine optimale Steuerung der Güter in einer Wirtschaft erreicht werde.

Die Notwendigkeit einer eigenständigen Unternehmensethik bestreitet auch Horst Albach, weil die Betriebswirtschaftslehre als solche Unternehmensethik sei⁴. Die *ethische Basis der BWL* sieht er im Wirtschaftlichkeits- und im erwerbswirtschaftlichen Prinzip, den für den Kombinationsprozess maßgeblichen Prinzipien der Freiheit (des Kunden), der Gleichheit (von Arbeit und Kapital) und der Brüderlichkeit (bei der Zusammenarbeit im Tausch wie im Kombinationsprozess) sowie in den Prinzipien der Alleinbestimmung, des finanziellen Gleichgewichts und der Autonomie. Diese sind von den Grundprinzipien der marktwirtschaftlichen Ordnung (Wirtschaftsfreiheit, funktionsfähiger Wettbewerb und Subsidiarität) umklammert. Durch die Ausrichtung an ökonomischen Prinzipien wird also nach Albach der moralische und gesellschaftliche Anspruch erfüllt. So kommt er mit einer völlig gegensätzlichen Argumentation zu demselben Ergebnis wie Hax und Schneider.

Den Hintergrund beider Positionen bildet die Bewertung der marktwirtschaftlichen Ordnung, wie sie beispielsweise von Friedrich von Hayek⁵ und Milton Friedman⁶ besonders deutlich ausgedrückt wurde. Ihre Begründung kann einmal darin gesehen werden, dass eine solche Ordnung über die *Strukturprinzipien*, z. B. der Freiheit und des Wettbewerbs, *ethisch verankert*⁷ ist. Zum anderen kann man auf die empirischen Wirkungen abstellen. Wettbewerb fördert die Effektivität und Effizienz wirtschaftlicher Prozesse sowie die Güterversorgung, wodurch ein hoher Wohlstand erreichbar wird. Das hat die Marktwirtschaft nach 1990 so attraktiv gemacht.

² Vgl. Hax (1993); Hax (1995).

³ Vgl. Schneider (1990); Schneider (1995), S. 136 f.; Schneider (2001), S. 317 ff.

⁴ Vgl. Albach (2005).

⁵ Vgl. Hayek (1967), S. 300 ff.; Hayek (1998), S. 11 ff. und 29 ff.

⁶ Vgl. Friedman (1970).

⁷ Vgl. Schlecht (1999), S. 289 ff.