

**Schriften zu  
ORGANISATION UND INFORMATION**

Herausgegeben von  
Hagen Lindstädt

**Band 3**

Christian Richter

**Einfluss organisationaler  
Steuerbarkeit auf  
Des-/Integrationsentscheidungen  
von Unternehmen**

**Entwicklung eines heuristischen  
Bezugsrahmens und seine Überprüfung  
anhand der Branchen Automobil und  
Finanzdienstleister**

Rainer Hampp Verlag

## Geleitwort

Die Frage nach dem geeigneten Wirkungsbereich von Unternehmen ist schon seit geraumer Zeit Gegenstand intensiver Diskussionen. Sie wird je nach Perspektive zu den industrieökonomischen, unternehmensstrategischen oder organisationalen Untersuchungsobjekten gezählt. Als Dimensionen dieses Wirkungsbereiches sind zunächst die Frage nach den Elementen der Wertschöpfung, die eine Unternehmung abdeckt (vertikale Dimension), die von ihr auf diesen Stufen angebotenen Produkte und Leistungen (horizontale Dimension) und die geographische Verteilung ihrer Märkte (regionale Dimension) zu unterscheiden. Für eine Veränderung des Wirkungsbereiches ergibt sich eine Unterteilung in vertikale, horizontale, regionale sowie unverbundene Integrations- und Desintegrationsentscheidungen. Die vorliegende Arbeit von Herrn Dr. Christian Richter konzentriert sich auf eine Untersuchung solcher Entscheidungen in der vertikalen und horizontalen Dimension.

Bei dieser Diskussion werden in der Literatur zahlreiche Theorien und unterschiedlichste Determinanten für und wider die genannten Entscheidungsalternativen ins Feld geführt. Der Autor beschränkt sich bei seinen Untersuchungen auf einen Aspekt, der zwar für die geeigneten Überlegungen hinsichtlich einer Veränderung des Wirkungsbereiches wesentlich ist, der aber nur vergleichsweise selten explizit in die Untersuchung einbezogen wird – auch wenn sich einige ihrer Argumentationslinien an diversen Stellen finden: er untersucht den Einfluss, den die „organisationale Steuerbarkeit (*Manageability*)“ auf derartige Integrations- und Desintegrationsentscheidungen hat. Diese definiert er als intervenierende Bedingungsvariable, die eine Aktivator- oder Inhibitorfunktion zwischen Zielen, Instrumenten und Wirkungen in der Organisation einnimmt.

Herrn Dr. Richter ist mit dieser Arbeit ein interessanter, kenntnisreicher und kreativer Beitrag zu der einschlägigen Diskussion gelungen, bei dem er nicht lediglich verschiedene theoretische Ansätze einander gegenüberstellt. Vielmehr leitet er aus der Diskussion der Determinanten auch heuristische Regeln ab, die Entscheidungsträger beim Treffen der entsprechenden Integrations- bzw. Desintegrationsentscheidung unterstützen sollen, und wendet diese idealtypisch auf die Automobil- und die Finanzdienstleistungsindustrie an.

*Hagen Lindstädt*

*Leipzig, den 8. September 2003*

## Vorwort

Die Steuerbarkeit einer Organisation in allen Situationen – insbesondere während und nach eines "life-changing event"<sup>1</sup> der Veränderung der Unternehmensgrenzen – zu gewährleisten, ist eine essenzielle Voraussetzung für die Erreichung der strategischen Ziele des Unternehmens.

Diese Steuerbarkeit nimmt jedoch die unterschiedlichsten Ausprägungsformen an. Anhand von drei Beispielen sei dies illustriert: Erstens kann ein Unternehmen zu träge sein, um auf Umweltveränderungen rechtzeitig und angemessen zu reagieren. Zweitens können einer Organisation die notwendigen Ressourcen fehlen, so dass strategische Ziele nicht innerhalb des verfügbaren Zeitrahmens erreicht werden können. Drittens kann die Entscheidungsfähigkeit des Unternehmens so weit beeinträchtigt werden, dass Informationen nicht oder falsch verarbeitet werden – fatale Fehlentscheidungen können die Folge sein.

Die Analogie mit der Steuerbarkeit eines Schiffes und der Vergleich der Unternehmensleitung mit einem Kapitän fällt in diesem Zusammenhang leicht – der Vergleich mit einer der prominentesten Katastrophen der modernen Personenschiffahrt ist daher valide: Die "Titanic" war zu träge, um dem Eisberg auszuweichen, die "Carpathia" zu langsam, um die sinkende "Titanic" rechtzeitig zu erreichen, und der Kapitän der "Californian" misinterpretierte die Notsignale der "Titanic" als Kommunikation zwischen zwei Schiffen der gleichen Rederei ("company rockets").

Obige drei Beispiele repräsentieren allerdings nur Teilaspekte des komplexen Gebildes der organisationalen Steuerbarkeit, mit dem sich diese Dissertation auseinandersetzt. Wie diese organisationale Steuerbarkeit in all ihren relevanten Facetten bei Des-/Integrationsentscheidungen zu berücksichtigen ist, stellt demzufolge die Kernfrage dieser Arbeit dar. Allen Wirtschaftswissenschaftlern und "Unternehmenskapitänen" soll damit ein probates Framework in die Hand gegeben werden, um einen "Schiffbruch", verursacht durch mangelhafte Steuerbarkeit der Organisation, theoretisch ex-post zu erklären, ex-ante zu prognostizieren, und in der Praxis im vorneherein zu vermeiden. Dadurch werden alle Stakeholder, d.h. "Passagiere" (=Kunden), "Besatzung" (=Mitarbeiter), aber auch die "Schiffseigner" (=Kapitalgeber) vor potenziellem Schaden bewahrt.

---

<sup>1</sup> Chairns et al. (2002), S. 46.

**Inhalt (Kurzübersicht)**

<b>1.</b>	<b>Einleitung.....</b>	<b>1</b>
1.1	Problemstellung .....	1
1.2	Zielsetzung und Gang der Arbeit .....	6
<b>2</b>	<b>Begriffliche Grundlagen.....</b>	<b>9</b>
2.1	Integration und Desintegration von Unternehmen.....	10
2.2	Organisationale Steuerbarkeit ("Manageability") .....	20
<b>3</b>	<b>Manageability: Aktivator und Inhibitor von Des-/Integration.....</b>	<b>34</b>
3.1	Determinanten organisationalen Wandels .....	36
3.2	Prozessdimension .....	62
3.3	Verhaltensdimension .....	97
3.4	Dynamikdimension.....	118
3.5	Zwischenfazit .....	137
<b>4</b>	<b>Konzeptionierung eines Analyseschemas.....</b>	<b>143</b>
4.1	Methodologische Grundsatzüberlegungen .....	143
4.2	Leistungsanforderungen an das Analyseschema .....	145
4.3	Methodik der Leistungserbringung .....	146
<b>5</b>	<b>Branchenspezifische Anwendung des Analyseschemas.....</b>	<b>152</b>
5.1	Automobilindustrie .....	152
5.2	Finanzdienstleister .....	210
5.3	Interpretation der Ergebnisse .....	276
<b>6</b>	<b>Fazit, Grenzen und Perspektiven .....</b>	<b>286</b>
6.1	Erkenntnisfortschritt .....	286
6.2	Grenzen der Untersuchung.....	287
6.3	Anregungen für weitere Forschungs- und Praxisvorhaben .....	289
<b>7</b>	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>291</b>

## Inhalt (Detailübersicht)

<b>1.</b>	<b>Einleitung.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1</b>	<b>Problemstellung ..</b>	<b>1</b>
1.1.1	Vorüberlegung: Einordnung in das übergeordnete Forschungsvorhaben ...	3
1.1.2	Problemfokus dieser Arbeit .....	4
<b>1.2</b>	<b>Zielsetzung und Gang der Arbeit.....</b>	<b>6</b>
1.2.1	Zielsetzung .....	6
1.2.2	Vorgehensweise .....	7
<b>2</b>	<b>Begriffliche Grundlagen.....</b>	<b>9</b>
<b>2.1</b>	<b>Integration und Desintegration von Unternehmen.....</b>	<b>10</b>
2.1.1	Idealtypologische Organisationsbeschreibung .....	11
2.1.2	Markt und Hierarchie als Endpunkte eines Kontinuums .....	13
2.1.3	Des-/Integrationsrichtung .....	15
2.1.3.1	Horizontale Des-/Integration .....	16
2.1.3.2	Vertikale Des-/Integration .....	17
2.1.3.3	Richtungsdivergente Des-/Integrationstrends.....	18
2.1.4	Des-/Integrationsgrad .....	19
<b>2.2</b>	<b>Organisationale Steuerbarkeit ("Manageability") .....</b>	<b>20</b>
2.2.1	Begriffsdefinition und Funktion bei Des-/Integrationsentscheidungen.....	20
2.2.1.1	Des-/Integration als Entscheidungsprozess .....	21
2.2.1.2	Manageability als intervenierende Variable im Des-/Integrationsprozess	22
2.2.2	Methodologische Vorüberlegungen.....	25
2.2.2.1	Organisationstheoretische Aufteilung des Problemkomplexes.....	25
2.2.2.2	Multiparadigmatischer Bezugsrahmen.....	26
2.2.3	Operationalisierung .....	29
2.2.3.1	Determinanten organisationalen Wandels.....	29
2.2.3.2	Prozess-, Verhaltens- und Dynamikdimension .....	29
2.2.4	Wirkungsunterschiede in horizontaler und vertikaler Richtung .....	32

<b>3</b>	<b>Manageability: Aktivator und Inhibitor von Des-/Integration.....</b>	<b>34</b>
<b>3.1</b>	<b>Determinanten organisationalen Wandels .....</b>	<b>36</b>
3.1.1	Zusammenhang von Strategie und Struktur .....	38
3.1.1.1	Grundlagen, Mechanik und Kritik .....	38
3.1.1.1.1	Theoretisches Fundament .....	38
3.1.1.1.2	Kausalmechanismen und Ausprägungsformen .....	39
3.1.1.1.3	Kritische Würdigung .....	42
3.1.1.2	Auswirkungen auf Des-/Integrationsentscheidungen .....	43
3.1.1.2.1	Aktivator-Effekte.....	43
3.1.1.2.2	Inhibitor-Effekte.....	45
3.1.1.2.3	Praktifizierende Heuristiken und Indikatoren.....	46
3.1.2	Kongruenz und Konsistenz.....	49
3.1.2.1	Grundlagen, Mechanik und Kritik .....	49
3.1.2.1.1	Theoretisches Fundament .....	49
3.1.2.1.2	Kausalmechanismen und Ausprägungsformen .....	51
3.1.2.1.3	Kritische Würdigung .....	53
3.1.2.2	Auswirkungen auf Des-/Integrationsentscheidungen .....	55
3.1.2.2.1	Aktivator-Effekte.....	55
3.1.2.2.2	Inhibitor-Effekte.....	56
3.1.2.2.3	Praktifizierende Heuristiken und Indikatoren.....	57
3.1.3	(Potenzielle) Konflikte zwischen den Determinanten .....	59
<b>3.2</b>	<b>Prozessdimension.....</b>	<b>62</b>
3.2.1	Steuerbarkeit der Prozesseinheiten .....	63
3.2.1.1	Grundlagen, Mechanik und Kritik .....	63
3.2.1.1.1	Theoretisches Fundament .....	63
3.2.1.1.2	Kausalmechanismen und Ausprägungsformen .....	65
3.2.1.1.3	Kritische Würdigung .....	72
3.2.1.2	Auswirkungen auf Des-/Integrationsentscheidungen .....	73
3.2.1.2.1	Aktivator-Effekte.....	73
3.2.1.2.2	Inhibitor-Effekte.....	74
3.2.1.2.3	Praktifizierende Heuristiken und Indikatoren.....	74
3.2.2	Informations- und Kommunikationstechnologie.....	77
3.2.2.1	Grundlagen, Mechanik und Kritik .....	77
3.2.2.1.1	Theoretisches Fundament .....	77
3.2.2.1.2	Kausalmechanismen und Ausprägungsformen .....	78
3.2.2.1.3	Kritische Würdigung .....	82
3.2.2.2	Auswirkungen auf Des-/Integrationsentscheidungen .....	84

3.2.2.2.1	Aktivator-Effekte.....	84
3.2.2.2.2	Inhibitor-Effekte.....	90
3.2.2.2.3	Praktifizierende Heuristiken und Indikatoren.....	91
3.2.3	Verknüpfungsschema der Einflussfaktoren und Heuristiken.....	95
<b>3.3</b>	<b>Verhaltensdimension .....</b>	<b>97</b>
3.3.1	Anreizkompatibilität.....	99
3.3.1.1	Grundlagen, Mechanik und Kritik .....	99
3.3.1.1.1	Theoretisches Fundament .....	99
3.3.1.1.2	Kausalmechanismen und Ausprägungsformen .....	100
3.3.1.1.3	Kritische Würdigung .....	102
3.3.1.2	Auswirkungen auf Des-/Integrationsentscheidungen .....	104
3.3.1.2.1	Aktivator-Effekte.....	104
3.3.1.2.2	Inhibitor-Effekte.....	105
3.3.1.2.3	Praktifizierende Heuristiken und Indikatoren.....	106
3.3.2	Anforderungskompatibilität.....	109
3.3.2.1	Grundlagen, Mechanik und Kritik .....	109
3.3.2.1.1	Theoretisches Fundament .....	109
3.3.2.1.2	Kausalmechanismen und Ausprägungsformen .....	110
3.3.2.1.3	Kritische Würdigung .....	112
3.3.2.2	Auswirkungen auf Des-/Integrationsentscheidungen .....	113
3.3.2.2.1	Aktivator-Effekte.....	113
3.3.2.2.2	Inhibitor-Effekte.....	113
3.3.2.2.3	Praktifizierende Heuristiken und Indikatoren.....	115
3.3.3	Verknüpfungsschema der Einflussfaktoren und Heuristiken.....	117
<b>3.4</b>	<b>Dynamikdimension .....</b>	<b>118</b>
3.4.1	Organisationales Fundament von Kernkompetenzen .....	119
3.4.1.1	Grundlagen, Mechanik und Kritik .....	119
3.4.1.1.1	Theoretisches Fundament .....	119
3.4.1.1.2	Kausalmechanismen und Ausprägungsformen .....	120
3.4.1.1.3	Kritische Würdigung .....	122
3.4.1.2	Auswirkungen auf Des-/Integrationsentscheidungen .....	123
3.4.1.2.1	Aktivator-Effekte.....	123
3.4.1.2.2	Inhibitor-Effekte.....	124
3.4.1.2.3	Praktifizierende Heuristiken und Indikatoren.....	125
3.4.2	Steuerbarkeit dynamischer Veränderungsprozesse .....	128
3.4.2.1	Grundlagen, Mechanik und Kritik .....	128
3.4.2.1.1	Theoretisches Fundament .....	128

---

3.4.2.1.2	Kausalmechanismen und Ausprägungsformen .....	128
3.4.2.1.3	Kritische Würdigung .....	131
3.4.2.2	Auswirkungen auf Des-/Integrationsentscheidungen .....	131
3.4.2.2.1	Aktivator-Effekte.....	131
3.4.2.2.2	Inhibitor-Effekte.....	133
3.4.2.2.3	Praktifizierende Heuristiken und Indikatoren.....	133
3.4.3	Verknüpfungsschema der Einflussfaktoren und Heuristiken.....	136
<b>3.5</b>	<b>Zwischenfazit .....</b>	<b>137</b>
3.5.1	Analytische Quintessenz.....	137
3.5.2	Richtungsneutralität der Kausalmechanismen .....	139
3.5.3	Nächste Schritte.....	142
<b>4</b>	<b>Konzeptionierung eines Analyseschemas.....</b>	<b>143</b>
<b>4.1</b>	<b>Methodologische Grundsatzüberlegungen .....</b>	<b>143</b>
<b>4.2</b>	<b>Leistungsanforderungen an das Analyseschema .....</b>	<b>145</b>
<b>4.3</b>	<b>Methodik der Leistungserbringung.....</b>	<b>146</b>
4.3.1	Struktur des Analyseschemas .....	146
4.3.2	Kalkulationsschema.....	147
4.3.3	Interpretation der Ergebnisse .....	150
<b>5</b>	<b>Branchenspezifische Anwendung des Analyseschemas.....</b>	<b>152</b>
<b>5.1</b>	<b>Automobilindustrie.....</b>	<b>152</b>
5.1.1	Branchenübersicht.....	152
5.1.1.1	Beschreibung der Des-/Integrationsarena .....	153
5.1.1.1.1	Horizontale Ausdehnung (Produkt-/Marktsegmente).....	153
5.1.1.1.2	Vertikale Ausdehnung (Wertschöpfungsstufen).....	155
5.1.1.2	Positionierung der branchenbestimmenden Unternehmen in der Arena	156
5.1.2	Analyse der Des-/Integrationstrends .....	158
5.1.2.1	Determinanten organisationalen Wandels.....	158
5.1.2.1.1	Zusammenhang von Strategie und Struktur .....	158
5.1.2.1.2	Kongruenz und Konsistenz.....	161
5.1.2.1.3	Interdependenz der Determinanten .....	163
5.1.2.1.4	Zwischenfazit .....	163
5.1.2.2	Richtungsabhängige Analyse - Horizontale Richtung.....	164
5.1.2.2.1	Prozessdimension .....	164

5.1.2.2.2	Verhaltensdimension .....	170
5.1.2.2.3	Dynamikdimension.....	174
5.1.2.2.4	Zwischenfazit .....	178
5.1.2.3	Richtungsabhängige Analyse - Vertikale Richtung.....	179
5.1.2.3.1	Prozessdimension .....	179
5.1.2.3.2	Verhaltensdimension .....	189
5.1.2.3.3	Dynamikdimension.....	199
5.1.2.3.4	Zwischenfazit .....	206
5.1.3	Ergebnis: Industrietrends .....	206
<b>5.2</b>	<b>Finanzdienstleister .....</b>	<b>210</b>
5.2.1	Branchenübersicht .....	210
5.2.1.1	Beschreibung der Des-/Integrationsarena .....	210
5.2.1.1.1	Horizontale Ausdehnung (Produkt-/Marktsegmente).....	210
5.2.1.1.2	Vertikale Ausdehnung (Wertschöpfungsstufen).....	213
5.2.1.2	Positionierung der branchenbestimmenden Unternehmen in der Arena	215
5.2.2	Analyse der Des-/Integrationstrends .....	217
5.2.2.1	Determinanten organisationalen Wandels.....	218
5.2.2.1.1	Zusammenhang von Strategie und Struktur .....	218
5.2.2.1.2	Kongruenz und Konsistenz.....	220
5.2.2.1.3	Interdependenz der Determinanten .....	222
5.2.2.1.4	Zwischenfazit .....	223
5.2.2.2	Richtungsabhängige Analyse – Horizontale Richtung .....	223
5.2.2.2.1	Prozessdimension .....	223
5.2.2.2.2	Verhaltensdimension .....	233
5.2.2.2.3	Dynamikdimension.....	242
5.2.2.2.4	Zwischenfazit .....	248
5.2.2.3	Richtungsabhängige Analyse – Vertikale Richtung .....	249
5.2.2.3.1	Prozessdimension .....	249
5.2.2.3.2	Verhaltensdimension .....	257
5.2.2.3.3	Dynamikdimension.....	264
5.2.2.3.4	Zwischenfazit .....	271
5.2.3	Ergebnis: Industrietrends .....	271

---

<b>5.3</b>	<b>Interpretation der Ergebnisse .....</b>	<b>276</b>
5.3.1	Existenz und Eindeutigkeit der Ergebnisse .....	276
5.3.2	Konstatierte Unterschiede in den Rahmenbedingungen .....	277
5.3.3	Übereinstimmung mit beobachteten bzw. prognostizierten Industrietrends .....	279
5.3.4	Verträglichkeit mit empirischen Forschungsergebnissen .....	284
5.3.5	Fazit .....	285
<b>6</b>	<b>Fazit, Grenzen und Perspektiven .....</b>	<b>286</b>
<b>6.1</b>	<b>Erkenntnisfortschritt.....</b>	<b>286</b>
<b>6.2</b>	<b>Grenzen der Untersuchung .....</b>	<b>287</b>
<b>6.3</b>	<b>Anregungen für weitere Forschungs- und Praxisvorhaben .....</b>	<b>289</b>
<b>7</b>	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>291</b>

**Verzeichnis der verwendeten Abkürzungen**

Abb.....	Abbildung
Anm. d. Verf.....	Anmerkung des Verfassers
Aufl. ....	Auflage
bzw. ....	beziehungsweise
d. h. ....	das heißt
Diss.....	Dissertation
Diss. i.V.....	Dissertation in Verfassung
DCX .....	DaimlerChrysler AG
et al. ....	et aliter
etc. ....	et cetera
f. ....	folgende (Seite)
ff. ....	fortfolgende (Seiten)
F&E.....	Forschung & Entwicklung
GM .....	General Motors
GVO .....	Gruppenfreistellungsverordnung
Hrsg. ....	Herausgeber
i.d.R. ....	in der Regel
i. S. v.....	im Sinne von
IT.....	Informationstechnologie
IuK.....	Informations- und Kommunikations-
Jg. ....	Jahrgang
JIT .....	Just In Time
LAN.....	Local Area Network
M&A .....	Mergers & Acquisitions
MPV .....	Multi Purpose Vehicle
OEM.....	Original Equipment Manufacturer
PLZ.....	Produktlebenszyklus
PMI.....	Post Merger Integration
ROI.....	Return On Investment
S.....	Seite(n)
sog. ....	sogenannte(r/s/n)
Sp.....	Spalte(n)
SUV.....	Sports Utility Vehicle
TBTF .....	Too Big To Fail
u.....	und
u. a. ....	und andere
VDA .....	Verband der Deutschen Automobilindustrie
vgl.....	vergleiche
Vol.....	Volume
vs. ....	versus
z.B. ....	zum Beispiel

### Abbildungsverzeichnis

Abb. 2-1: Variablen des Des-/Integrationsmanagements und ihre Ausprägungsformen.....	11
Abb. 2-2: Unterscheidungsattribute von Markt und Hierarchie .....	13
Abb. 2-3: Das Kontinuum Markt - Hierarchie .....	14
Abb. 2-4: Horizontale und vertikale Des-/Integrationsrichtung .....	16
Abb. 2-5 : Integrationsgrad in horizontaler und vertikaler Richtung.....	19
Abb. 2-6: Strukturmodell nach Kossbiel.....	21
Abb. 2-7: Manageability als intervenierende Variable bei Des-/Integrationsentscheidungen.....	23
Abb. 2-8: Dreistufiges methodologisches Vorgehen (Schematische Darstellung).....	28
Abb. 2-9: Stellengefüge und Prozess im Vergleich .....	30
Abb. 2-10: Dimensionen der Manageability: Erklärungsgegenstände, Betrachtungsebenen und Perspektiven .....	32
Abb. 3-1: Vorgehensweise Kapitel 3 .....	35
Abb. 3-2: Hierarchie der Hypothesen zum Strategie-Struktur -Zusammenhang.....	41
Abb. 3-3: Relevante Hypothesen zum Verhältnis von Strategie und Struktur .....	42
Abb. 3-4: Zusammenführung der Strategie-Struktur-Hypothesen.....	44
Abb. 3-5: Heuristiken und Indikatoren von Strategie und Struktur .....	49
Abb. 3-6: Situative organisationale Anpassungsstrategien.....	56
Abb. 3-7: Heuristiken und Indikatoren von Kongruenz und Konsistenz.....	58
Abb. 3-8: Potenzielle Widersprüche zwischen den Determinanten organisationalen Wandels .....	60
Abb. 3-9: Organizational Failure Framework.....	67
Abb. 3-10: Formen der Faktorspezifität.....	68
Abb. 3-11: Faktorspezifität, Verhaltensunsicherheit und Markt vs. Hierarchie .....	69
Abb. 3-12: Transaktionskosten und Faktorspezifität .....	70
Abb. 3-13: Trade-off zwischen Wohlfahrtsverlusten durch externe Effekte und Transaktionskosten .....	71
Abb. 3-14: Heuristiken und Indikatoren der Steuerbarkeit der Prozesseinheiten.....	76
Abb. 3-15: Charakteristika der Produktion von Information.....	79
Abb. 3-16: Grenzkosten und totale Durchschnittskosten der Information .....	80
Abb. 3-17: Auswirkungen direkter und indirekter Netzwerkeffekte .....	81
Abb. 3-18: Reduktion der ex-ante Unsicherheit von Information .....	82
Abb. 3-19: Synthese von Produktionsfunktion und Distributionsfunktion der Information .....	85
Abb. 3-20: Veränderte Kostensituation von C durch adäquate Wahl der Koordinationsform.....	86
Abb. 3-21: Reduktion der ex-ante Unsicherheit durch Integration.....	87
Abb. 3-22: Erhöhung des Nutzenniveaus durch offene Schnittstellen .....	88
Abb. 3-23: Senkung fixer und variabler Transaktionskosten durch IuK-Technologie.....	89
Abb. 3-24: Senkung der Faktorspezifität durch IuK-Technologie .....	90
Abb. 3-25: Heuristiken und Indikatoren der IuK-Technologie.....	95
Abb. 3-26: Verknüpfungsschema der Einflussfaktoren und Heuristiken der Prozessdimension .....	96
Abb. 3-27: Verhaltensdeterminanten von Organisationsmitgliedern .....	98
Abb. 3-28: Heuristiken und Indikatoren der Anreizkompatibilität.....	108

Abb. 3-29: Informationelle Verknüpfungsstrukturen .....	111
Abb. 3-30: Heuristiken und Indikatoren der Anforderungskompatibilität .....	116
Abb. 3-31: Verknüpfungsschema der Einflussfaktoren und Heuristiken der Verhaltensdimension .....	117
Abb. 3-32: Einflussfaktoren der kausalen Ambiguität und ihre Wirkungsrichtungen .....	121
Abb. 3-33: Organisationale Architektur als Stabilisator von Kernkompetenzen im Des-/Integrationsprozess .....	123
Abb. 3-34: Destabilisierung organisationaler Architektur durch Des-/Integration.....	125
Abb. 3-35: Heuristiken und Indikatoren des organisationalen Fundaments von Kernkompetenzen .....	127
Abb. 3-36: Innovationstypen und kosten- & wirkungsoptimale Koordinationsformen .....	132
Abb. 3-37: Heuristiken und Indikatoren der Steuerbarkeit dynamischer Veränderungsprozesse ..	135
Abb. 3-38: Verknüpfungsschema der Einflussfaktoren und Heuristiken der Dynamikdimension.	136
Abb. 3-39: Konsolidierung von Heuristiken, Einflussfaktoren und Dimensionen zu einem Gesamtergebnis.....	138
Abb. 4-1: Additive und multiplikative Verknüpfung (Mustertabellen – Bsp. der Verknüpfung von 2 Faktoren) .....	149
Abb. 5-1: Segmentierungsansätze der Automobilindustrie .....	154
Abb. 5-2: Horizontale Ausdehnung der Automobilbranche .....	155
Abb. 5-3: Vertikale Ausdehnung der Automobilindustrie (erweiterte und fokussierte Perspektive) .....	156
Abb. 5-4: Automobilindustrie – Branchenbestimmende Unternehmen, Upstream- und Downstream-Trends.....	157
Abb. 5-5: Strategische Imperative und strukturelle Reaktionen der Automobilindustrie.....	159
Abb. 5-6: Determinanten organisationalen Wandels und Handlungsleitlinien für die Automobilindustrie .....	163
Abb. 5-7: Prozessdimension der Automobilindustrie in horizontaler Richtung .....	169
Abb. 5-8: Verhaltensdimension der Automobilindustrie in horizontaler Richtung.....	174
Abb. 5-9: Dynamikdimension der Automobilindustrie in horizontaler Richtung .....	178
Abb. 5-10: Gesamtergebnis der Automobilindustrie in horizontaler Richtung .....	179
Abb. 5-11: Kunden- und Fahrzeuglebenszyklus.....	181
Abb. 5-12: Prozessdimension der Automobilindustrie (Leistungserstellung) in vertikaler Richtung .....	188
Abb. 5-13: Prozessdimension der Automobilindustrie (Leistungsverwertung) in vertikaler Richtung .....	189
Abb. 5-14: Profitabilität von Downstream-Segmenten in der Automobilindustrie .....	196
Abb. 5-15: Verhaltensdimension der Automobilindustrie (Leistungserstellung) in vertikaler Richtung.....	198
Abb. 5-16: Verhaltensdimension der Automobilindustrie (Leistungsverwertung) in vertikaler Richtung.....	199
Abb. 5-17: Dynamikdimension der Automobilindustrie (Leistungserstellung) in vertikaler Richtung .....	205
Abb. 5-18: Dynamikdimension der Automobilindustrie (Leistungsverwertung) in vertikaler Richtung.....	205

---

Abb. 5-19: Gesamtergebnis der Automobilindustrie in vertikaler Richtung.....	206
Abb. 5-20: Segmentierungsansätze der Finanzindustrie (Bsp).....	212
Abb. 5-21: Finanzbranche in horizontaler Richtung.....	213
Abb. 5-22: Beispiele für Wertketten der Finanzbranche .....	214
Abb. 5-23: Finanzindustrie in vertikaler Richtung .....	214
Abb. 5-24: Finanzindustrie – Branchenbestimmende Unternehmen (Bsp) .....	216
Abb. 5-25: Determinanten organisationalen Wandels und Handlungsleitlinien für Finanzdienstleister .....	223
Abb. 5-26: Prozessdimension der Finanzdienstleister (Individual-Anbieter) in horizontaler Richtung .....	232
Abb. 5-27: Prozessdimension der Finanzdienstleister (Standard-Anbieter) in horizontaler Richtung .....	233
Abb. 5-28: Verhaltensdimension der Finanzdienstleister (Individual-Anbieter) in horizontaler Richtung.....	241
Abb. 5-29: Verhaltensdimension der Finanzdienstleister (Standard-Anbieter) in horizontaler Richtung.....	242
Abb. 5-30: Dynamikdimension der Finanzdienstleister (Individual-Anbieter) in horizontaler Richtung.....	247
Abb. 5-31: Dynamikdimension der Finanzdienstleister (Standard-Anbieter) in horizontaler Richtung.....	247
Abb. 5-32: Gesamtergebnis der Finanzdienstleister in horizontaler Richtung .....	248
Abb. 5-33: Prozessdimension der Finanzdienstleister (Individual-Anbieter) in vertikaler Richtung .....	255
Abb. 5-34: Prozessdimension der Finanzdienstleister (Standard-Anbieter) in vertikaler Richtung.....	256
Abb. 5-35: Verhaltensdimension der Finanzdienstleister (Individual-Anbieter) in vertikaler Richtung.....	263
Abb. 5-36: Verhaltensdimension der Finanzdienstleister (Standard-Anbieter) in vertikaler Richtung .....	264
Abb. 5-37: Dynamikdimension der Finanzdienstleister (Individual-Anbieter) in vertikaler Richtung .....	269
Abb. 5-38: Dynamikdimension der Finanzdienstleister (Standard-Anbieter) in vertikaler Richtung .....	270
Abb. 5-39: Gesamtergebnis der Finanzdienstleister in vertikaler Richtung .....	271
Abb. 5-40: Heuristiken und Fallzahl mit "Keine Aussage" bzw. "Keine Anwendbarkeit" .....	276
Abb. 5-41: Heuristiken und Häufigkeit ihrer Aussagen pro Integration bzw. Desintegration .....	278

## 7 Literaturverzeichnis

- Abell, D.F./Hamond, J.S. (1979):** Strategic Marketing Planning : Problems and Analytical Approaches, Englewood Cliffs u. a., 1979.
- Accenture (2002):** Financial Services/Banking : Wege aus der Wertfalle, Frankfurt u.a., 2002.
- Adams, Marc (2002):** Making a Merger Work, in: HR Magazin, March 2002, Seiten: 52-57.
- Aengevelt-Research (2001):** Special Review 2001/2002 Region Leipzig, Leipzig, 2001.
- Alchian, Armen A./Demsetz, Harold (1972):** Production, information costs, and economic organization, in: American Economic Review, 62. Jg., December 1972, Seiten: 777-795.
- Antonelli, Cristiano (1992):** The economic theory of information networks, in: Antonelli, Cristiano (Hrsg.): The economics of information networks, Amsterdam, New York, 1992, Seiten: 5-27.
- Arrow, Kenneth J. (1962):** Economic Welfare and the Allocation of Resources for Invention, in: Princeton University Research (Hrsg.): The Rate and Direction of Inventive Activity: Economic and Social Factors, Princeton, 1962, Seiten: 609-625.
- Arrow, Kenneth J. (1975):** Vertical Integration and Communication, in: Bell Journal of Economics, 6. Jg., Nr. 1, 1975, Seiten: 173-183.
- Arthur Andersen (2000):** Converging on an eBusiness future: eB2B in the financial services industry, Research Papers Issue no. 3, Summer 2000, London u.a., 2000.
- Arthur Andersen (2002):** Zusammenarbeit oder verschärfte Konkurrenz?, Frankfurt (Main), 2002.
- Arthur, W.B. (1996):** Increasing Returns and the New World of Business, in: Harvard Business Review, July-August 1996, Seiten: 100-109.
- A.T.Kearney (2000):** Automotive Brand Management - Forces at Work (Working Paper), New York u.a., 2000.
- Atzberger, Alexander/Kassner, Sven/Malorny, Christian/Wunram, Jürgen (2001):** Automobil: Auf dem Weg zu einer neuen Rollenverteilung (Working Paper/Gemeinschaftsprojekt McKinsey & NTV), Düsseldorf u.a., 2001.
- Autopolis (2001):** A sharp decline to come: the global vehicle industry, in: [www.autopolis.com](http://www.autopolis.com), 2001.
- Backhaus, Klaus/Voeth, Markus (1995):** Strategische Allianzen - Herausforderungen neuer Kooperationsformen, in: Wagner, Helmut/Jäger, Wilhelm (Hrsg.): Stabilität und Effizienz hybrider Organisationsformen, Münster/Regensburg, 1995, Seiten: 63-83.
- Barney, J. (1991):** Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, in: Journal of Management, 17. Jg., Nr. 1, 1991, S. 99-120.
- Bauron, R. (1981):** New-Game Strategies, in: The McKinsey Quarterly, Nr. 1, 1981, Seiten: 24-40.

- BBDO (2001):** Brand Equity Excellence Band 1: Brand Equity Review, Düsseldorf, 2001.
- BDB - Bundesverband Deutscher Banken (2000):** Daten, Fakten, Argumente : E-Commerce als Bankdienstleistung, Berlin, 2000.
- Bea, Franz Xaver/Göbel, Elisabeth (1999):** Organisation: Theorie und Gestaltung, Stuttgart, 1999.
- Becker, Thomas (2001):** Das "Endgame"-Szenario, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 16. 05. 2001.
- Beinhofer, Eva/Redzovic, Mirsad (2001):** Bankfilialen der Zukunft – Substitution von Bankfilialen durch Teledienste?, Arbeitspapier des Lehrstuhls für Allgemeine und Industrielle Betriebswirtschaftslehre der Technischen Universität München, München, 2001.
- Benecci, Antonio/Senter, Richard (2002):** Power in the Value Chain: Will e-Business change the Status Quo?, in: Automotive Components Analyst, March 2002, Seiten: 19-21.
- Bensaou, M./Anderson, Erin (1999):** Buyer-supplier relations in industrial markets: When do buyers risk making idiosyncratic investments?, in: Organization Science, 10. Jg., Nr. 4, 1999, Seiten: 460-481.
- Berger, Allen N./Mester, Loretta J. (2001):** Explaining the dramatic changes in performance of U.S. Banks: Technological change, deregulation, and dynamic changes in competition, in: Working Paper No. 01-6, Federal Reserve Bank of Philadelphia, Philadelphia, 2001.
- Berlin, Mitchell (2001):** "We Control the Vertical": Three Theories of the Firm, in: Business Review, Q3 2001, Seiten: 13-21.
- Besen, S.M./Farrell, J. (1994):** Choosing How to Compete: Strategies and Tactics in Standardization, in: Journal of Economic Perspectives, 8. Jg., Nr. 2, 1994, Seiten: 117-131.
- Bowman, C./Asch, D. (1996):** Managing Strategy, London u. a., 1996.
- Börner, Christoph J. (1999):** Verbundeffekte bei Unternehmenszusammenschlüssen aus Sicht des "Ressource-based View" - dargestellt am Beispiel der Finanzdienstleistungswirtschaft, in: Mitteilungen und Berichte des Instituts für Bankwirtschaft und Bankrecht der Universität zu Köln, Köln, 30. Jg., Nr. 82, 1999, Seiten: 7-36.
- Boschken, Herman L. (1990):** Strategy and Structure: Reconceiving the Relationship, in: Journal of Management, 16. Jg., Nr. 1, 1990, Seiten: 135-150.
- Brealey, Richard A./Myers, Stewart C. (2000):** Principles of Corporate Finance, 6. Aufl., Boston u.a., 2000.
- Burgelman, Robert A./Doz, Yves L. (2001):** The Power of Strategic Integration, in: MIT Sloan Management Review, Spring 2001, Seiten: 28-38.
- Bühner, Rolf (1991):** Betriebswirtschaftliche Organisationslehre, Oldenburg, 1991.

- Büschgen, Hans E. (1994):** Globale Kapitalbeschaffung, in: Mitteilungen und Berichte des Instituts für Bankwirtschaft und Bankrecht der Universität zu Köln, 25. Jg., Nr. 71, 1994, Seiten: 17-54.
- Büschgen, Hans E. (1998):** Banken im Wandel, in: Mitteilungen und Berichte des Instituts für Bankwirtschaft und Bankrecht der Universität zu Köln, 29. Jg., Nr. 79, 1998, Seiten: 1-31.
- Cairns, Alastair J./Davidson, Jonathan A./Kisilevitz, Michal L. (2002):** The limits of bank convergence, in: The McKinsey Quarterly, Nr. 2, 2002, Seiten: 40-51.
- Caldwell, Bruce J. (1982):** Beyond Positivism: Economic Methodology in the Twentieth Century, London u.a., 1982.
- CAP (2002):** DaimlerChrysler's woes: no surprises, in: CAP Online ([www.jaynet.com/cap](http://www.jaynet.com/cap)), 2002.
- Chandler, Alfred D. (1962):** Strategy and Structure, Cambridge, 1962.
- Channon, D.F. (1973):** The Strategy and Structure of British Enterprises, London u.a., 1973.
- Chew, Edmund (2002):** Mega-suppliers refocus on technology and partnerships, in: Automotive Components Analyst, March 2002, Seiten: 22-25.
- Chung, Wing Hin (1998):** Spezifität und Unternehmenskooperation, Berlin, 1998.
- Chunli, Lee (2001):** Chinas Automobilindustrie in der Globalisierung, Berichte des Arbeitsbereichs Chinaforschung der Universität Bremen Nr. 15, Bremen, 2001.
- Cicero Consulting, DQS, ÖQS (2001):** Prozessmanagement : Leitfaden für Organisation, 2. Aufl., Frankfurt (Main), 2001.
- Clemons, Eric K./Hitt, Lorin M./Croson, David C. (2000):** The Future of Retail Financial Services : Transparency, Bypass, and Differential Pricing, Wharton School Working Paper Draft V. 2.4., Pennsylvania, 2000.
- Coase, R.H. (1937):** The nature of the firm, in: *Economica*, 4. Jg., November 1937, Seiten: 386-405.
- Coase, R.H. (1960):** The Problem of Social Cost, in: *The Journal of Law and Economics*, Nr. 3, 1960, Seiten: 1-44
- Coase, R.H. (1972):** Industrial Organization: A Proposal for Research, in: Fuchs, Victor R.: Policy Issues and Research Opportunities in Industrial Organization, New York, 1972, Seiten: 59-79.
- Comdirektbank AG (2002):** Quartalsbericht III/2002, Quickborn, 2002.
- Commerzbank AG (2002):** commerzbank – zahlen, fakten, ziele, Frankfurt (Main), 3. Quartal 2002.
- Davidow, W.H., Malone, M.S. (1992):** The Virtual Corporation, New York, 1992.
- Day, G.S. (1994),** The Capabilities of Market-Driven Organizations, in: *Journal of Marketing*, Vol. 58, October 1994, Seiten: 37-52.

- Desmet, Driek/Fine, David/Meyer, Jaques (2002):** Banking behind the scenes, in: The McKinsey Quarterly, Nr. 4, 2002, Online-Version ohne Seitennumerierung.
- Deutsche Bank (2001):** Top Marques : Brands are key, London u.a., 2001.
- Diez, Willi (2001):** Automobilmarketing: erfolgreiche Strategien, praxisorientierte Konzepte, effektive Instrumente, Landsberg/Lech, 4. Aufl., 2001.
- Diez, Willi (2002):** Die automobiler Wertschöpfungskette strukturiert sich neu : Chance oder Bedrohung für die Zulieferer, in: tms talk 7/2002, Seiten: 8-9.
- DIT (Deutscher Investment-Trust) (2001):** Medienwerte: Ein neues Kapitel für die Vermögensanlage?, in: www.dit.de, Frankfurt/Main, 2001.
- Dörr, Thomas (2000):** Grenzüberschreitende Unternehmensakquisitionen – Erfolg und Einflussfaktoren, Wiesbaden 2000.
- Dudenhöffer, Ferdinand (1999):** Merger-Puzzle in der Autowelt, in: www.absatzwirtschaft.de, 1999.
- Dudenhöffer, Ferdinand (2000):** Internet-gestützte Autoreparatur, in: www.absatzwirtschaft.de, 2000.
- Ealey, Lance A./Troyano-Bermúdez, Luis (1996):** Are automobiles the next commodity?, in: The McKinsey Quarterly, Nr. 4, 1996, Seiten: 62-75.
- Ealey, Lance A./Troyano-Bermúdez, Luis (2000):** The automotive industry: a 30.000 mile checkup, in: The McKinsey Quarterly, Nr. 1, 2000, Seiten: 72-79.
- Ebers, Mark (1994):** Die Gestaltung interorganisationaler Informationssysteme - Möglichkeiten und Grenzen einer transaktionskostentheoretischen Erklärung, in: Sydow, Jörg/Windeler, Arnold (Hrsg.): Management interorganisationaler Beziehungen. Vertrauen, Kontrolle und Informationstechnik, Opladen, 1994, Seiten: 22-48.
- Ebers, Mark/Gotsch, Wilfried (1999):** Institutionenökonomische Theorien der Organisation, in: Kieser, Alfred (Hrsg.): Organisationstheorien, Stuttgart/Berlin/Köln, 1999, Seiten: 199-251.
- Eccles, Robert G. (1981):** The quasifirm in the construction industry, in: Journal of Economic Behavior and Organization, Nr. 2, 1981, Seiten: 335-357.
- Edmondson, Gail (1999):** Dangerous Liaison: Renault and Nissan, in: Business Week, 03.29.1999, S. 48-49.
- Effron, Carmen (2002):** Making a Bank-Agency Integration Work, in: American Banker, 09.04.2002, Seite: 9.
- Egan, Thomas/Ng, Chong (1999):** Financial Services Convergence: Strategic Perspectives of Insurance Companies, EDS White Paper, Plano, Texas u.a., 1999.
- Egelhoff, William G. (1988):** Strategy and Structure in Multinational Corporations: A Revision of the Stopford and Wells Model, in: Strategic Management Journal, Nr. 9, 1988, Seiten: 1-14.

- Erber, Georg (1998):** Prinzipien moderner Technologiepolitik, Discussion Paper No. 159 (Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung), Berlin, 1998.
- Erlei, Mathias/Leschke, Martin/Sauerland, Dirk (1999):** Neue Institutionenökonomik, Stuttgart, 1999.
- Esser, Werner-Michael (1989):** Die Wertkette als Instrument der Strategischen Analyse, in: Riekhof, Hans-Christian (Hrsg.): Strategieentwicklung: Konzepte und Erfahrungen, Stuttgart, 1989, Seiten: 191-211.
- Faulkner, D./Bowman, C. (1992):** Generic Strategies and Congruent Organisational Structures: Some Suggestions, in: European Management Journal, Vol.V10N4, December 1992, Seiten: 494-499.
- Fauser, Bernd (2002):** Horizontale oder vertikale (Des-)Integration von Unternehmen im Bereich der Leistungsverwertung, Diss i.V., Vorabversion, Stand: Dezember 2002, München und Leipzig.
- Feldmann, Horst (1995):** Eine institutionalisierende Revolution?, Berlin, 1995.
- Fiat Group (2002):** Quarterly Report - 1st Quarter 2002, Turin, 2002.
- Fischer, P. (1995):** Die Selbständigen von Morgen : Unternehmer oder Tagelöhner?, Frankfurt (Main). u. a., 1995.
- Fitzgerald, Kevin R. (1997):** Prototype duties sail upstream, in: Purchasing, 06.11.1997, Seiten: 101-102.
- FOCUS (1999):** Der Markt der Automobile - Daten, Fakten, Trends, München, 1999.
- Freedman, David H. (2000):** Corps Business – The 30 Management Principles of the U.S. Marines, New York, 2000.
- Friemel, Kerstin (2002):** Analysten – In die Freiheit entlassen, in: Financial Times Deutschland ([www.ftd.de](http://www.ftd.de)), 14.11.2002.
- Furfine, Craig (2001):** The costs and benefits of moral suasion: Evidence from the rescue of long-term capital management, BIS Working Papers No 103, Basel, 2001.
- Gadiesh, O./Gilbert, J.L. (1998):** Profit Pools - A Fresh Look at Strategy, in: Harvard Business Review, May-June, 1998, Seiten: 139-147.
- Gaebele, E.:** Unternehmensstrategie und Organisationsstruktur, in: zeitschrift führung + organisation, 48. Jg., 1979, Seiten: 181-190.
- Gaitanides, Michael (1985):** Strategie und Struktur, in: zeitschrift führung + organisation, Nr. 2, 1985, Seiten: 115-122.
- Gardener, E.P.M./Lindblom, T. (1999):** An Exploratory Study of the Gains from Large Cross-Border Bank Mergers in the EU: A Case Study of Scandinavian Experiences, Ingolstadt, 1999.

- Genschel, Phillipp/Plümper, Thomas (1996):** Wenn Reden Silber und Handeln Gold ist: Kommunikation und Kooperation in der internationalen Bankenregulierung, in: Zeitschrift für internationale Beziehungen, Nr. 3, 1996, Seiten: 225-253.
- Gerhardt, Thomas (1995):** Theorie und Realität ökonomischer Organisation, Wiesbaden, 1995.
- Gluck, F.W. (1980):** Strategic Choice and Ressource Allocation, in: The McKinsey Quarterly, Nr. 4, 1980, Seiten: 22-23.
- Goldman Sachs (2001):** Annual Report 2001, New York u.a., 2001.
- Gottschalk, Bernd (2001):** Vorwort zum Jahresbericht 2001, Verband der Automobilindustrie, in: VDA: Auto Jahresbericht 2001, Frankfurt, 2001, Seiten: 3-5.
- Gross, Stephan (2002):** Auswirkungen von Integrations-/Desintegrationsentscheidungen auf den Unternehmenserfolg - Eine empirische Studie zur dynamischen Kapitalmarkt-Bewertung von Des-/Integrationsart und -richtung in Abhängigkeit branchenspezifischer Gegebenheiten. Diss i.V., Vorabversion, Stand: Dezember 2002, München und Leipzig.
- Grossman, Sanford J./Hart, Oliver D. (1986):** The Costs and Benefits of Ownership : A Theory of Vertical and Lateral Integration, in: Journal of Political Economy, 94. Jg., Nr. 4, 1986, Seiten: 691-719.
- Grote, Michael H./Harrschar-Ehrnborg, Sofia/Lo, Vivien (2000):** Frankfurt's Changing Role in the European Financial Center System - A Value Chain Approach to Financial Services, Universität Frankfurt a.M., 2000.
- Guerra, Anthony (2002):** A Convergence in Progress, in: Wall Street & Technology, 20. Jg., May 2002, Seiten: 17-19.
- Habermann, Tim (2002):** Integrationstreiber in der Leistungserstellung, Diss i.V., Vorabversion, Stand: Dezember 2002, München und Leipzig.
- Hagström, Peter (1990):** New information systems and the changing structure of MNCs, in: Bartlett, Christopher A./Doz, Yves/Hedlund, Gunnar (Hrsg.): Managing the global firm, London, 1990, Seiten: 164-185.
- Hammer, Michael/Champy, James (1994):** Business Reengineering : Die Radikalkur für das Unternehmen, Frankfurt, 3. Aufl., 1994.
- Hamoir, Oliver/McCamish, Carl/Niederkorn, Marc/Thiersch, Christopher (2002):** European Banks: Vergin on Merging, in: The McKinsey Quarterly, Nr. 3, 2002, Seiten: 116-125.
- Hauschildt, Jürgen (1998):** Geleitwort, in: Schewe, Gerhard: Strategie und Struktur, Tübingen, 1998, Seiten: V-VI.
- Hax, A.C./Majluf, N.S. (1991):** The Strategy Concept and Process: A Pragmatic Approach, Englewood Cliffs, 1991.
- Hayek, Friedrich A. (1937):** Economics and Knowledge, in: Economica IV, 1937, Seiten: 33-54.

- Hayek, Friedrich A. (1945):** The Use of Knowledge in Society, in: The American Economic Review, Vol. 35, Nr. 4, September 1945, Seiten: 519-530.
- Hayes, R.M./Upton, D.M. (1998),** Operations-Based Strategy, in: California Management Review, 40. Jg., Nr. 4, 1998, Seiten: 8-25.
- Heftrich, Frank (2000):** Moderne F&E-Zusammenarbeiten in der Automobilindustrie - Organisation und Instrumente, Siegen, 2000.
- Heimbrock, Klaus Jürgen (2000):** Die Rolle des Personalmanagements bei der Unternehmensentwicklung, Flensburg, Univ., Diss, 2000.
- Heismann, Günter/Baulig, Christian (2001):** Banken: Abzählen und auszahlen, in: Financial Times Deutschland ([www.ftd.de](http://www.ftd.de)), 22.11.2001.
- Heller, Ernst (1999):** Grundfragen und neuere Entwicklungen der Produkt- und Sortimentspolitik, in: www der Universität Erlangen, Erlangen, 1999.
- Hempel, C.G. (1972):** Typologische Methoden in den Sozialwissenschaften, in: Topitsch, E.: Logik der Sozialwissenschaften, Köln, 1972, Seiten: 85-103.
- Henke Jr., John W. (2001):** Modules: Not Ready for Prime Time, in: Automobile Industry & Trade, 37. Jg., Nr. 3, Seite: 27.
- Herrmann, Andreas/Röhl, Julia (2002):** Auf der Suche nach der effizienten Bankfiliale, in: Financial Times Deutschland ([www.ftd.de](http://www.ftd.de)), 20.03.2002.
- Hertner, Peter/Pino, Francesca (1999):** Unternehmensstrategie und Unternehmensstruktur in einer großen Universalbank, Frankfurt, 1999.
- Hill, Charles W.L. (1995):** National Institutional Structures, Transaction Cost Economizing and Competitive Advantage: The Case of Japan, in: Organization Science, Vol. 6, No. 1, January – February 1995, Seiten: 119-131.
- Hill, W./Fehlbaum, R./Ulrich, P. (1981):** Organisationslehre, Band 1, Stuttgart, 1981.
- Hippe, Alan (1997):** Interdependenzen von Strategie und Controlling in Unternehmensnetzwerken, Wiesbaden, 1997.
- Holtgrewe, Ursula/Kerst, Christian (2001):** Call Center: Die Institutionalisierung von Flexibilität, in: Vortrag für den Workshop VII des DFG-Schwerpunktprogramms 197 "Regulierung und Restrukturierung der Arbeit in den Spannungsfeldern von Globalisierung und Dezentralisierung", Erlangen, 2001.
- Homburg, Christian (1998):** Kudennähe von Industriegüterunternehmen, Wiesbaden, 1998.
- Hoskisson, Robert E./Hill, Charles W.L./Kim, Hicheon (1993):** The Multidivisional Structure: Organizational Fossil or Source of Value?, in: Journal of Management, 19. Jg., Nr. 2, 1993, Seiten: 269-298.
- Hughes, Joseph P./Lang, William/Mester, Loretta J./Moon, Choon-Geol (1999):** The Dollars and Sense of Bank Consolidation, Wharton School Working Paper 99-04, Pennsylvania, 1999.

- Huizinga, H.P./Nelissen, J.H.M./Van der Venet, R. (2001):** Efficiency Effects of Bank Mergers and Acquisitions in Europe, Tinbergen Institute Discussion Paper TI 2001-088/3, Rotterdam u.a., 2001.
- Huselid, M.A./Jackson, S.E./Schuler, R.S. (1997):** Technical and Strategic Human Resource Management Effectiveness as Determinants of Firm Performance, in: *Academy of Management Journal*, 40. Jg., Nr. 1, 1997, Seiten: 171-188.
- ibi – Institut für Bankinformatik und Bankstrategie an der Universität Regensburg (2001):** Einsatz von SB-Internet-Terminals bei Banken und Sparkassen, Pressemitteilung vom April 2001, Regensburg.
- IG Metall (2002):** Position der IG Metall zum aktuellen Stand der Neuregelung der Gruppenfreistellungsverordnung (GVO), Frankfurt (Main), 2002.
- IKB Deutsche Industriebank (2000):** Die Automobilzulieferer 2000 - Günstige Geschäftsentwicklung stabilisiert die Ertragslage, Düsseldorf, 2000.
- IKB Deutsche Industriebank (2001):** Automobilzulieferer 2001: Kräftiges Wachstum, differenzierte Ertragslage, Düsseldorf, 2001.
- Jaklin, Philipp (2002):** Privatkassen wappnen sich gegen Aktienflaute, in: *Financial Times Deutschland* ([www.ftd.de](http://www.ftd.de)), 20.09.2002.
- Jansen, Stephan A. (2002):** Die 7 K's des Merger-Managements, in: *zeitschrift führung + organisation*, 71. Jg., Nr. 1., 2002, Seiten: 6-13
- Jennen, Birgit (2002):** EU zwingt Autohandel zu Reform, in: *Financial Times Deutschland* ([www.ftd.de/autohandel](http://www.ftd.de/autohandel)), 18.07.2002.
- Jenner, Thomas (2001):** Zur Verwendung des Kontingenzansatzes in der betriebswirtschaftlichen Forschung, in: *WISU*, Nr. 1, 2001, Seiten: 79-84.
- Johnson, H.T./Kaplan, R.S. (1987):** *Relevance Lost: The Rise and Fall of Management Accounting*, Boston, 1987.
- Johnson, Richard (2000):** BMW misunderstood Rover's deep problems, in: *Automotive News*, 20.03.2000, S. 48-52.
- Kalmbach, Ralf/Dannenber, Jan (2001):** Automobil 2010 : Innovation beschleunigt die Konzentration, in: *Finance*, September 2001, Seiten: 70-72.
- Katz, M.L./Shapiro, C. (1985):** Network Externalities, Competition, and Compatibility, in: *American Economic Review*, 75. Jg., Nr. 3, 1985, Seiten: 424-440.
- Kaufman, George G./Seelig, Steven A. (2002):** Post-Resolution treatment of depositors at failed banks: Implications for the severity of bank crises, systemic risk, and too big to fail, in: *Federal Reserve Bank of Chicago: Economic Perspectives*, Chicago, 2Q 2002, Seiten: 27-41.
- Kieser, A./Kubicek, H. (1983):** *Organisation*, Berlin u.a., 1983.
- Klein, Stefan (1994):** Virtuelle Organisation, in: *WiSt Heft 6/1994*, S. 309-311.

- Klein, Stefan (1995):** Die Konfiguration von Unternehmensnetzwerken - ein Parsons'scher Bezugsrahmen, in: Bühner, Rolf/Haase, Klaus Dittmar/Wilhelm, Jochen (Hrsg.): Die Dimensionierung des Unternehmens, Stuttgart, 1995, Seiten: 323-357.
- Kleinert, Jörn/Klodt, Henning (2000):** Megafusionen, Trends, Ursachen und Implikationen, Kiel, 2000.
- Klingholz, Reiner (2001):** Der Wettlauf um das andere Auto, in: Geo 9/2001, Seiten: 51-68.
- Klodt, Henning (2001):** Direktinvestitionen, Fusionen und Strukturwandel - Kieler Arbeitspapier Nr. 1083, Kiel, 2001.
- Knoedler, Janet T. (1995):** Transaction Cost Theories of Business Enterprise from Williamson and Veblen: Convergence, Divergence, and Some Evidence, in: Journal of Economic Issues, Vol. 24, No. 2, June 1995, Seiten: 385-395.
- Koch, Gottfried/Claus, Peter H./Köhne, Thomas (2000):** NEW Economy und Versicherungswirtschaft, Arbeitspapier des Instituts für Versicherungswirtschaft der Universität Leipzig, Leipzig, 2000.
- Kossbiel, Hugo (1994):** Personalwirtschaft, in: Bea et al.: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Band 3: Leistungsprozess, Stuttgart, 1994, Seiten: 339-479.
- Kossbiel, Hugo (1994a):** Überlegungen zur Effizienz betrieblicher Anreizsysteme, in: Die Betriebswirtschaft, 54. Jg., Nr. 1, 1994, Seiten: 75-93.
- Kotkamp, Stefan (2001):** Electronic Publishing: Ökonomische Grundlagen des Handelns mit Informationsprodukten, Diss. (Univ. Karlsruhe), Karlsruhe, 2001.
- König, Wolfgang (2000):** Wolfgang König interviewt Dirk Berensmann zum Aufbau einer neuen IT-Tochter eines Dienstleistungsgroßunternehmens, in: Wirtschaftsinformatik, Nr. 42 (Sonderheft), 2000, Seiten: 56-58.
- Lademann, Rainer P. (2002):** Zur Zukunft des Automobilvertriebs, in: ZfAW Zeitschrift für Automobilwirtschaft, Nr. 2, 2002.
- Landmann, Ralf H. (1999):** Mitten in einer Revolution – Herausforderungen und Lösungsansätze für den Automobilvertrieb der Zukunft, in: Wolters, Landmann et al.: Die Zukunft der Automobilindustrie – Herausforderungen und Lösungsansätze für das 21. Jahrhundert, Wiesbaden, 1999, S. 75-97.
- Lang, Günter (2000):** The Impact of SMP and EMU on German Banking, Arbeitspapier der Universität Augsburg, Augsburg, 2000.
- Langlois, Richard N. (1992):** Transaction-cost Economics in Real Time, in: Industrial and Corporate Change, 1. Jg., Nr. 1, 1992, Seiten: 99-127.
- Langlois, Richard N./Robertson, Paul L. (1995):** Firms, Markets and Economic Change, London/New York, 1995.
- Laux, Helmut/Liermann, Felix (1993):** Grundlagen der Organisation. Die Steuerung von Entscheidungen als Grundproblem der Betriebswirtschaftslehre, Berlin u.a., 3. Aufl., 1993.

- Lebert, Rolf (2002):** Deutsche Bank: Branchenführer forciert Umbau am radikalsten, in: Financial Times Deutschland ([www.ftd.de](http://www.ftd.de)), 21.11.2002.
- Lebert, Rolf (2002a):** Deutsche Bank baut Privatkundengeschäft um, in: Financial Times Deutschland ([www.ftd.de](http://www.ftd.de)), 13.09.2002.
- Leist, Susanne/Winter, Robert (1998):** Component-Based Banking - Modularisierung der Informationsverarbeitung in Banken als Grundlage virtueller Geschäftskonzepte, Arbeitspapier des Instituts für Wirtschaftsinformatik der Hochschule St. Gallen, St. Gallen, 1998.
- Leist, Susanne/Winter, Robert (1999):** Finanzdienstleistungen im Informationszeitalter - Vision, Referenzmodell und Transformation, Arbeitspapier des Instituts für Wirtschaftsinformatik der Hochschule St. Gallen, St. Gallen, 1999.
- Liebert, Thorsten (2002):** Statische Analyse von integrierten bzw. desintegrierten Unternehmen in horizontaler und vertikaler Richtung anhand von Kapitalmarktdaten, Diss i.V., Berlin und Leipzig, 2002.
- Linde, Frank (1997):** Virtualisierung von Unternehmen : Wettbewerbspolitische Implikationen, Wiesbaden, 1997.
- Lindstädt, Hagen/Wiegand, Marco (2002):** "Elektronische Koordination als Dienstleistung des E-Business - Zur elektronischen Inter- und Intramediation als Dienstleistung", in: Dangelmaier, W., Emmrich, A., Kaschula, D. (Hrsg.), Modelle im E-Business, ALB-HNI-Verlagsschriftenreihe, Paderborn 2002, Seiten: 99-114.
- Lo, Vivien (2000):** Netzwerke im Mergers & Acquisitions-Geschäft, Arbeitsbericht Nr. 5, 2000 des Instituts für Wirtschafts- und Sozialgeographie der Johann Wolfgang Goethe Universität, Frankfurt (Main), 2000.
- Loasby, Brian J. (1986):** Organisation, competition, and the growth of knowledge, in: Langlois, Richard N. (Hrsg.): Economics as a process, Cambridge, 1986, Seiten: 41-57.
- Luciat-Labry, Jérôme/Rosenberg, Joachim H./Wilsby, Lars (2002):** A full-service truck stop, in: The McKinsey Quarterly, Nr. 1, 2002, Seiten: 22-25
- Ludwig, Evelyn (2000):** Evolutionärer und revolutionärer Wandel, in: Online-Lexikon: [www.phil.uni-erlangen.de/economics/bwl/index.html](http://www.phil.uni-erlangen.de/economics/bwl/index.html), Nürnberg, 2000.
- Mahler, Armin/Pauly, Christoph/Reuter, Wolfgang (2002):** Kampf der Kulturen, in: Der Spiegel, Nr. 41, 2002, Seiten: 100-104.
- Mansell, Robin (1992):** Information, organization and competitiveness, in: Antonelli, Cristiano (Hrsg.): The economics of information networks, Amsterdam und New York, 1992, Seiten: 217-228.
- Maurer, Rick (2001):** Why Most Mergers Fail, in: Executive Excellence, January 2001, Seiten: 10-11.
- McManus, Kevin (2001):** Size Matters, in: IIE Solutions, December 2001, Seiten: 18.
- Meffert, Heribert (2000):** Marketing, Wiesbaden, 9. Aufl., 2000.

- Meredith, Robyn (2002):** Under the skin, in: Forbes Global, February 4, 2002, Seiten: 22-25.
- Meunzel, Ralph/Dringenberg, Malte (2001):** Autohandel im Internet : Geschäftsmodelle und Strategien für den deutschen Markt, in: www.symposium.de, 2001.
- Miles, Raymond E./Snow, Charles C. (1986):** Network organizations: new concepts for new forms, in: The McKinsey Quarterly, Nr. 3, 1986, Seiten: 53-66.
- Miller, D./Friesen, P.H. (1984):** Organisations. A Quantum View, Englewood Cliffs, 1984.
- Miller, Danny (1981):** Toward a New Contingency Approach: The Search for Organizational Gestalts, in: Journal of Management Studies, 18. Jg., Nr. 1, 1981, Seiten: 1-26.
- Miller, Danny (1982):** Evolution and Revolution: A Quantum View of Structural Change in Organizations, in: Journal of Management Studies, 19. Jg., Nr. 2, 1982, Seiten: 131-151.
- Miller, Danny (1986):** Configuration of strategy and structure: towards a synthesis, in: Strategic Management Journal, Nr. 7, 1986, Seiten: 233-249.
- Miller, Joe (1998):** Cultures hinder urge to merge, in: Automotive News, 18.05.1998, Seiten: 50-53.
- Mintzberg, Henry (1989):** Mintzberg on Management : Inside Our Strange World of Organizations, New York u.a., 10. Aufl., 1989.
- Mintzberg, Henry (1990):** Strategy formation. Schools of thought, in: Frederickson, James W. (Hrsg.), Perspectives on strategic management, New York, 1990, Seiten: 105-235.
- Miroschedji, Sania Alexander de (2002):** Globale Unternehmens- und Wertschöpfungsnetzwerke, Diss i.V. – Vorabversion, München und EBS Reichartshausen, 2002.
- Morgan Stanley Dean Witter (2000):** European Banking Perspectives, March 21, 2000, New York, London u.a., 2000.
- Mowshowitz, A. (1986):** Social Dimensions of Office Automation, in: Yovitz, M. [Hrsg.], Advances in Computers, Nr. 25, 1986, Seiten: 335-340.
- Müller-Stewens, Günter (1992):** Strategie und Organisationsstruktur, in: Freese, E. (Hrsg.): Handwörterbuch der Organisation, Stuttgart, 3. Aufl., 1992, Seiten: 2344-2355.
- Müller-Stewens, Günter (2002):** Vor der nächsten Mergerwelle, in: zeitschrift führung + organisation, 71. Jg., Nr. 1, 2002, Seite: 1.
- Multilog (2001):** Kollision der Kulturen, in: Madame, 10.06.2001.
- Neuburger, Rahild (1994):** Auswirkungen von EDI auf die zwischenbetriebliche Arbeitsteilung und Koordination - Eine transaktionskostentheoretische Analyse, in: Sydow, Jörg/Windeler, Arnold (Hrsg.): Management interorganisationaler Beziehungen. Vertrauen, Kontrolle und Informationstechnik, Opladen, 1994, Seiten: 49-70.

- Neumann, Albert/Horn, Rainer (2001):** Automobilindustrie 2001: Balance(-akt) zwischen e-Business und Kostenmanagement (Präsentation von Booz Allen Hamilton im Rahmen des AKJ-Forums), Saarbrücken, 2001.
- Nordsieck, F. (1934):** Grundlagen der Organisationslehre, Stuttgart, 1934.
- Normann, R./Ramirez, R. (1993):** From Value Chain to Value Constellation : Designing Interactive Strategy, in: Harvard Business Review, Nr. 4, 1993, Seiten: 65-77.
- Nunnenkamp, Peter (2000):** Globalisierung der Automobilindustrie: Neue Standorte auf dem Vormarsch, traditionelle Anbieter unter Druck? (Kieler Arbeitspapier Nr. 1002), Kiel, 2000.
- Oidtmann, Fritz (2002):** Rede des Vorstands der OnVista AG anlässlich der Hauptversammlung 2002 am 11. Juni 2002 in Köln, Köln, 2002.
- Ostle, Dorothee (2001):** DCX, BMW-Rover: Paralles abound, in: Automotive News, 75. Jg., 19. März, 2001, Seite: 40.
- Pablo, Amy L./Javidan, Mansour (2002):** Thinking of a Merger ... Do You Know Their Risk Propensity Profile, in: Organizational Dynamics, 30. Jg., Nr. 3, 2002, Seiten: 206-222.
- Pabst, Oliver (1994):** Die Wertkettenanalyse als Orientierungsrahmen für Partnerschaftliche Zusammenarbeit im Dienstleistungsmanagement, in: Belz, C./Schlögel, M./Kramer, M.: Thexis Fachbuch für Marketing - Lean Management und Lean Marketing, St. Gallen, 1994, Seiten: 162-180.
- Pavan, R.D.J. (1973):** The Strategy and Structure of Italian Enterprises, Ann Arbor, 1973.
- Pekala, Nancy (2001):** Merger They Wrote: Avoiding a Corporate Culture Collision, in: Journal of Property Management, May/June 2001, Seiten: 32-36.
- Peltzer, Ulf (1998):** Auswirkungen neuer Organisationsformen, in: Spieß, Erika (Hrsg.): Formen der Kooperation: Bedingungen und Perspektiven, Göttingen, 1998, Seiten: 169-176.
- Pennings, Johannes M. (1981):** Strategically interdependent organizations, in: Nystrom, Paul C./Starbuck, William H. (Hrsg.): Handbook of organizational design. Volume 1. Adapting organizations to their environments, Oxford u.a., 1981, Seiten: 433-455.
- Peters, T. J. (1984):** Strategy Follows Structure: Developing Distinctive Skills, in: California Management Review, 26. Jg., Nr. 3, 1984, Seiten: 111-125.
- Peters, T.J./Waterman, R.H. (1982):** In Search of Excellence, New York u. a., 1982.
- Picot, Arnold (1982):** Transaktionskostenansatz in der Organisationstheorie: Stand der Diskussion und Aussagewert, in: Die Betriebswirtschaft, 42. Jg., Nr. 2, Seiten: 267-284.
- Picot, Arnold (1991):** Ein neuer Ansatz zur Gestaltung der Leistungstiefe, in: Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 43. Jg., Nr. 4, 1991, Seiten: 336-357.
- Picot, Arnold/Böhme, Markus (1999):** Controlling in dezentralen Unternehmensstrukturen, München, 1999.

- Picot, Arnold/Dietl, Helmut (1990):** Transaktionskostentheorie, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 19. Jg., Nr. 4, 1990, Seiten: 178-184.
- Picot, Arnold/Franck, Egon (1993):** Vertikale Integration, in: Hauschildt, Jürgen/Grün, Oskar (Hrsg.): Ergebnisse empirischer betriebswirtschaftlicher Forschung: Zu einer Realtheorie der Unternehmung, Stuttgart, 1993, Seiten: 179-219.
- Picot, Arnold/Reichwald, Ralf (1994):** Auflösung der Unternehmung? Vom Einfluss der IuK-Technik auf Organisationsstrukturen und Kooperationsformen, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 64. Jg., Nr. 5, 1994, Seiten: 547-570.
- Picot, Arnold/Reichwald, Ralf/Wigand, Rolf T. (2001):** Die grenzenlose Unternehmung, Wiesbaden, 2001.
- Picot, Arnold/Ripperger, Tanja/Wolff, Birgitta (1996):** The fading boundaries of the firm: The role of information and communication technology, in: Journal of Institutional and Theoretical Economics, 152. Jg., Nr. 1, 1996, Seiten: 65-79.
- Pilloff, Steven/Santomero, Anthony M. (1997):** The Value Effects of Bank Mergers and Acquisitions, Wharton School Working Paper 97-07, Pennsylvania, 1997.
- Porter, Michael E. (1983):** Wettbewerbsstrategie. Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten, Frankfurt a.M./New York, 1983.
- Porter, Michael E. (1991):** Towards a Dynamic Theory of Strategy, in: Strategic Management Journal, 12. Jg., 1991, Seiten: 95-117.
- Porter, Michael E. (1996):** What Is Strategy?, in: Harvard Business Review, Nr. 6, 1996, Seiten: 61-78.
- Porter, Michael E. (1998):** Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance, New York, 30. Aufl., 1998.
- Porter, Michael E./Fuller, Mark B. (1989):** Koalitionen und globale Strategien, in: Porter, Michael E. (Hrsg.): Globaler Wettbewerb: Strategien der neuen Internationalisierung, Wiesbaden, 1989, Seiten: 363-399.
- Powell, T.C./Dent-Micallef, A. (1997):** Information Technology as Competitive Advantage : The Role of Human, Business and Technology Resources, in: Strategic Management Journal, 18. Jg., Nr. 5, 1997, Seiten: 375-405.
- Powell, Walter W. (1991):** Neither market nor hierarchy: network forms of organization, in: Thompson, Grahame/Frances, Jennifer/Levacic, Rosalind/Mitchell, Jeremy (Hrsg.): Markets, hierarchies and networks. The coordination of social life, London u.a., 1991, Seiten: 265-276.
- Prahalad C.K. and Hamel Gary (1990):** The Core Competence of the Corporation, in: Harvard Business Review, May-June 1990, Seiten: 79-91.
- Rappaport, Alfred (1986):** Creating Shareholder Value : The New Standard for Business Performance, New York, 1986.

- Rasche, Christoph (1994):** Wettbewerbsvorteile durch Kernkompetenzen : Ein ressourcenorientierter Ansatz, Wiesbaden, 1994.
- Rayport, J.E./Sviokla, J.J. (1995):** Exploiting the Virtual Value Chain, in: Harvard Business Review, November-December 1995, Seiten: 75-85.
- Reed, R./DeFillippi, R.J. (1990):** Causal Ambiguity, Barriers to Imitation, and Sustainable Competitive Advantage, in: Academy of Management Review, 15. Jg., Nr. 1, 1990, Seiten: 88-102.
- Reinking, Guido (2002):** VW plant Handel mit billigen Ersatzteilen, in: Financial Times Deutschland ([www.ftd.de](http://www.ftd.de)), 14.03.2002, 2002.
- Reinking, Guido (2002a):** Daimlers magerer Ausblick stört Investoren, in: Financial Times Deutschland ([www.ftd.de](http://www.ftd.de)), 24.10.2002.
- Reinking, Guido (2002b):** Ford verramscht Werkstattkette Kwik-Fit, in: Financial Times Deutschland ([www.ftd.de](http://www.ftd.de)), 13.08.2002.
- Remer, Andreas (1996):** Organisationslehre, Bayreuth, 1996.
- Rössing, Sabine/Jennen, Birgit (2002):** Bankgesellschaft wird gesundgeschrumpft, in: Financial Times Deutschland ([www.ftd.de](http://www.ftd.de)), 22.07.2002.
- Rumelt, R.F. (1974):** Strategy, Structure and Economic Performance, Boston, 1974.
- RWE (2000):** Weltenergiebroschüre 2000, Essen, 2000.
- SalomonSmithBarney (2001):** Auto Suppliers and "Economic Shocks", New York, 2001.
- Sanz, Francisco J. Garcia (2000):** Neue Konzepte des Lieferantenmanagements, Wolfsburg, 2000.
- Scanell, Thomas V./Vickery, Shawnee K./Dröge, Cornelia L. (2000):** Upstream Supply Chain Management and Competitive Performance in the Automotive Supply Industry, in: Journal of Business Logistics, 21. Jg., Nr. 1, 2000, Seiten: 23-48.
- Schanz, Günther (2001):** Grundvorgang und Folgen massenhaft betriebener Immobilienfinanzierung, in: ZFWU, Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik (Online-Version mit abweichender Seitennummerierung), Nr. 2, 2001, Seiten: 217-238.
- Scheele, Martin (1994):** Zusammenschluss von Banken und Versicherungen, Wiesbaden, 1994.
- Schewe, Gerhard (1998):** Strategie und Struktur : Eine Re-Analyse empirischer Befunde und Nicht-Befunde, Tübingen, 1998.
- Schewe, Gerhard (1999):** Unternehmensstrategie und Organisationsstruktur, in: Die Betriebswirtschaft, 59. Jg., Nr. 1, 1999, Seiten: 61-75.
- Schilling, Melissa A./Steensma, Kevin H. (2002):** Disentangling the Theories of Firm Boundaries: A Path Model and Empirical Test, in: Organizational Science, Vol. 13, No. 4, July-August 2002, Seiten: 387-401.

- Schindele, Sylvia (1996):** Entwicklungs- und Produktionsverbände in der deutschen Automobil- und Zulieferindustrie unter Berücksichtigung des Systemgedankens, Diss, TH Darmstadt, Aachen, 1996.
- Schmid, Michael R. (1999):** Wissensmanagement für den Innovationsprozess, Bielefeld (Univ. Diss.), 1999.
- Scholz, Christian (1998):** Towards the virtual corporation: a complex move along three axes, in: Arbeitspapier des Lehrstuhls für Organisation und Personal der Universität des Saarlandes, Saarbrücken, 1998.
- Schrempp, Jürgen E. (2002):** Ansprache vor den Aktionären der DaimlerChrysler AG, Berlin, 2002.
- Schwickert, Axel C./Fischer, Kim (1996):** Der Geschäftsprozess als formaler Prozess - Definition, Eigenschaften und Arten, in: Lehrstuhl für Allg. BWL und Wirtschaftsinformatik, Johannes Gutenberg Universität: Arbeitspapiere WI, Mainz, Nr. 4, 1996.
- Seidel, Gerrit René (1995):** Kritische Erfolgsfaktoren bei Unternehmensübernahmen : Eine Analyse der US-Bankenbranche, Wiesbaden, 1995.
- Seiger, B./Herlitzius, M./Kunath, V./Trespe, M. (2001):** Strategie- und managementbezogene Ansätze zur Begründung von Mergers und Akquisitions, Vortrag an der European Business School, Schloss Reichartshausen, 2001.
- Siekman, Matthias/Solf, Markus (2000):** Neudefinition? Die Rolle traditioneller Finanzintermediäre in der Netzwerkgesellschaft, Arbeitspapier des Lehrstuhls für Unternehmenspolitik an der Wissenschaftlichen Hochschule für Unternehmensführung (WHU) - Otto Beisheim Hochschule, Vallendar, 2000.
- Siekman, Matthias/Solf, Markus (2000a):** Disintermediation? Die Folgen der Fortschritte in der Informations- und Kommunikationstechnologie auf den deutschen Banksektor, WHU Koblenz Working Paper 00-01, Vallendar, 2000.
- Simon, H. (1988):** Management strategischer Wettbewerbsvorteile, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 58. Jg., Nr. 4, 1988, Seiten: 461-480.
- Simonin, Bernard L. (1999):** Ambiguity and the Process of Knowledge Transfer in Strategic Alliances, in: Strategic Management Journal, Nr. 20, 1999, Seiten: 595-623.
- Sorensen, Jesper B. (2002):** The Strength of Corporate Culture and the Reliability of Firm Performance, in: Administrative Science Quarterly, 47. Jg., March 2002, Seiten: 70-91.
- Stahle, Wolfgang H. (1990):** Management : eine verhaltenswissenschaftliche Perspektive, München, 5. Aufl., 1990.
- Steffy, B.D./Maurer, S.D. (1988):** Conceptualizing and Measuring The Economic Effectiveness of Human Resource Activities, in: Academy of Management Review, 13. Jg., Nr. 2, 1988, Seiten: 271-286.
- Stein, Jeremy C. (2002):** Information Production and Capital Allocation: Decentralized versus Hierarchical Firms, in: The Journal of Finance, Vol. 57, No. 5, October 2002, Seiten: 1891-1921.

- Steinmann, Horst/Schreyögg, Georg (1997):** Management - Grundlagen der Unternehmensführung, Wiesbaden, 4. Aufl., 1997.
- Stelter, Daniel (1998):** Ziele und Grundzüge wertorientierter Unternehmensführung, in: The Boston Consulting Group: Sonderdruck aus dem "Handbuch Corporate Finance", München, 1998, eigene Seitennumerierung.
- Stern Markenprofile (2001):** Pkw-Markt Oktober 2001, Hamburg, 2001.
- Stern, Carl W. (1998):** Die Dekonstruktion der Wertschöpfungsketten, in: Oetinger, Bolko von (Hrsg.): Das Boston Consulting Group Strategie-Buch. Die wichtigsten Managementkonzepte für den Praktiker, Düsseldorf, 1998, Seiten: 274-277.
- Steven, Marion (2001):** Die Koordination im Unternehmen, in: WISU, Nr. 7, 2001, Seiten: 965-970.
- Stringer, Kevin D. (2002):** A survivor's approach to correspondent banking - value chain management, UBS AG, Zürich, 2002.
- Stuckey, J./White, D. (1993):** When and When Not to Vertically Integrate, in: Sloan Management Review, Nr. 1, 1993, Seiten: 71-83.
- Sun Microsystems (2002):** 2002 Annual Report and Chairman's Letter, Santa Clara (CA), 2002.
- Swiss Re (2001):** Globale Finanzplätze: neue Horizonte für Versicherer und Banken, in: Sigma, Nr. 7, 2001.
- Sydow, Jörg (1991):** On the management of strategic networks, in: Arbeitspapier Nr. 67/91 des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaft der Freien Universität Berlin, Berlin, 1991.
- Sydow, Jörg (1992):** Strategische Netzwerke. Evolution und Organisation, Wiesbaden, 1992.
- Takeoka-Chatfield, Akemi /Bjorn-Andersen, Niels (1997):** The Impact of IOS-Enabled Business Process Change on Business Outcomes : Transformation of the Value Chain of Japan Airlines, in: Journal of Management Information Systems, 14. Jg., Nr. 1., 1997, Seiten: 13-40.
- Teece, D.J. (1992):** Competition, cooperation, and innovation : Organizational arrangements for regimes of rapid technological progress, in: Journal of Economic Behaviour and Organization, Nr. 18, 1992, Seiten: 1-25.
- Tegner, Henning (1996):** Zur (Ir)Relevanz pekuniärer externer Effekte, in: Volkswirtschaftliche Diskussionsbeiträge der WWU, Münster, 1996, Seiten:
- Türk, Klaus (1978):** Soziologie der Organisation, Stuttgart, 1978.
- VDA (Verband der Deutschen Automobilindustrie e.V.) (2000):** Auto Jahresbericht 2000, Frankfurt (Main), 2000.
- VDA (Verband der Deutschen Automobilindustrie e.V.) (2001):** Auto Jahresbericht 2001, Frankfurt (Main), 2001.

- VDA (Verband der Deutschen Automobilindustrie e.V.) (2002):** Auto Jahresbericht 2001, Frankfurt (Main), 2002.
- Venkatraman, N./Camillus, J.C. (1984):** Exploring the Concept of "Fit" in Strategic Management, in: Academy of Management Review, 9. Jg., Nr. 3, 1984, Seiten: 513-525.
- Von Oetinger, Bolko (2000):** Migration und Dekonstruktion, in: von Oetinger, Bolko (Hrsg.): Das Boston Consulting Group Strategie-Buch. Die wichtigsten Managementkonzepte für den Praktiker, 7. Aufl., Düsseldorf, 2000, Seiten: 255-269.
- Vollmer, Dirk R. (2000):** Banking - Der Markt der Finanzdienstleister, in: Branchen Report Manager Magazin, Oktober 2000.
- Wagner, Wieland (2001):** Mit geballter Energie, in: Der Spiegel, Nr. 44, 2001, Seiten: 212-213.
- Walker, Bettina (1999):** Auslandsaktivitäten nordrhein-westfälischer Automobilzulieferer – Bedrohung von Arbeitsplätzen oder Sicherung von Zukunftschancen?, Graue Reihe des Instituts Arbeit und Technik Nr. 1999-13, Wuppertal Institut für Klima, Umwelt, Energie, 1999.
- Walkotten, Wayne A. (2001):** How to Bridge The Gap With Banks After A Merger, in: National Underwriter / Property & Casualty Risk & Benefits, 19.11.2001, Seiten: 19-20.
- Walkotten, Wayne A. (2001a):** Bank M&As Can Breed Culture Clashes, in: National Underwriter / Property & Casualty Risk & Benefits, 19.11.2001, Seite: 19.
- Wanner, Claudia (2001):** Internet verliert für Großbanken an Glanz, in: Financial Times Deutschland (www.ftd.de), 19.06.2001.
- Weinhardt, Christof/Gomber, Peter/Holtmann, Carsten/Groffmann, Hans-Dieter (2000):** Online-Brokerage als Teil des Online-Banking - Phasenintegration als strategische Chance, in: Lohcarek-Junge, H. Walter, B.: Banken im Wandel: Direktbanken und Direct Banking, Bd. 18 (hier verwendet: Online-Download Aufsatz), Berlin, 2000, Seiten: 1-22.
- Weiss, Hans/Schwarz, Jürgen E. (2001):** Banking in der e-Supply Chain, Vortrag im Arbeitskreis "Strategieentwicklung und Controlling in Banken" der Schmalenbach-Gesellschaft, München, 4. Mai 2001.
- Wernerfelt, B. (1984):** A Resource-based View of the Firm, in: Strategic Management Journal, Nr. 5, 1984, Seiten: 171-180.
- Wernle, Bradford (1999):** Real work is beginning at Volvo, in: Automotive News, 09.27.1999, Seiten: 30-31
- Wernle, Bradford (1999a):** "Differences can be positive", Says Volvo Car's Johannesson, in: Automotive News, 09.27.1999, Seiten: 30-31.
- West, Lloyd (2001):** To Keep Clients, Keep Your Culture After A Merger or Acquisition, in: National Underwriter, October 22, 2001, Seiten: 12-15.
- Wheeler, Steve/Soliman, Peter/Schick, Steffen (2002):** Booz Allen Hamilton White Paper: Change or Be Changed, Frankfurt (Main), 2002.

- Wiedemann, Arnd/Kaninke, Marc (2001):** Balanced Scorecard als Instrument des Bankcontrolling, Universität Siegen, 2001.
- Williamson, Oliver E. (1971):** The Vertical Integration of Production: Market Failure Considerations, in: American Economic Review, LXI. Jg, Nr. 2, 1971, Seiten: 112-123.
- Williamson, Oliver E. (1975):** Markets and hierarchies: Analysis and antitrust implications, New York, 1975.
- Williamson, Oliver E. (1979):** Transaction-cost economics: the governance of contractual relations, in: The Journal of Law & Economics, 22. Jg., Nr. 2, 1979, Seiten: 233-261.
- Williamson, Oliver E. (1985):** The economic institutions of capitalism. Firms, markets, and relational contracting, New York, 1985.
- Williamson, Oliver E. (1991):** Comparative economic organization: the analysis of discrete structural alternatives, in: Administrative Science Quarterly, 36. Jg., Nr. 2, 1991, Seiten: 269-296.
- Williamson, Oliver E. (1993):** Transaktionskostenökonomik, in: Dietl, Helmut/Erlei, Christina/Erlei, Mathias/Leschke, Martin: Ökonomische Theorien der Institutionen, Münster u.a., 1993.
- Williamson, Oliver E./Masten, Scott E. (1999):** Introduction, in: Williamson, Oliver E./Masten, Scott E. (Hrsg.): The economics of transaction costs, Cheltenham (UK) u.a., 1999, Seiten: IX-XXII.
- Windsperger, Josef (1995):** Die Entstehung der Netzwerkunternehmung. Eine transaktionskostentheoretische Analyse, in: Journal für Betriebswirtschaft, 45. Jg., Nr. 3, 1995, Seiten: 190-200.
- Wirtz, Bernd W. (2001):** Geschäftsansätze und Strategien im Online-Brokerage, in: Der Betriebswirt, Nr. 2, 2001, Seiten: (Online-Ausgabe) 1-17.
- Wittek (2001):** Gerangel um die besten Plätze, in: Automobil-Produktion, Juni 2001, S. 26-32.
- Wittek, Volker (1995):** Vertikale vs. horizontale Desintegration, in: SOFI-Mitteilungen, Nr. 22, 1995, Seiten: 7-15.
- Wolf, Joachim/Egelhoff, William G. (2002):** A Reexamination and Extension of International Strategy-Structure Theory, in: Strategic Management Journal, Nr. 23, 2002, Seiten: 181-189.
- Zielke, Stephan/Preißner, Markus/Wierich, Ralf (2002):** Neue Betriebsformen im Automobilhandel, in: Mitteilungen des IfH, II/2002, Seiten: 128-143.
- Zmuda, Piotr/Börner, Christoph J. (2001):** Kernkompetenzmanagement bei Sparkassen, in: Mitteilungen und Berichte des Instituts für Bankwirtschaft und Bankrecht der Universität zu Köln, 32. Jg., Nr. 84, 2001, Seiten: 39-68.
- Zwnazger, Stefan/Gröhner, Miriam (2002):** Interview mit HMI, in: [www.geldverdienst.de/hmi.htm](http://www.geldverdienst.de/hmi.htm), Stand: September 2002.