

Inhaltsübersicht

	Seite
A. Einleitung	1
B. Entstehung von Zulieferunternehmen	24
C. Produktionstechnische Merkmale von handwerklichen Zulieferunternehmen	96
D. Analyse der Zulieferbeziehungen	192
E. Fazit	307
Anhang	315
Literaturverzeichnis	417

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Verzeichnis der Tabellen im Text	VI
Verzeichnis der Abbildungen im Text	VII
Verzeichnis der Tabellen im Anhang	IX
Verzeichnis der Abkürzungen	XIV
A. Einleitung	1
1 Problemstellung und Zielsetzung	1
2 Eingrenzung des Untersuchungsgegenstandes	3
2.1 Definition des Handwerks	3
2.2 Definition von Zulieferern	6
3 Befragungsaktionen und Aufbau der Untersuchung	9
3.1 Befragungsaktionen	9
3.2 Aufbau der Untersuchung	14
4 Charakterisierung der Untersuchungsgruppen	15
B. Entstehung von Zulieferunternehmen	24
1 Der Transaktionskostenansatz	24
1.1 Begriffliche Grundlagen	24
1.2 Transaktionskostenarten	28
1.3 Transaktionskosten und vertikale Integration	31
1.4 Transaktionsspezifische Einflussfaktoren	39
1.4.1 Spezifität transaktionsbezogener Investitionen	39
1.4.2 Unsicherheit	47
1.4.3 Transaktionshäufigkeit	51
1.4.4 Strategische Bedeutung einer Leistung	52
1.4.5 Erfassbarkeit der Transaktionsobjekte	55
1.4.6 Transaktionsatmosphäre	56
1.5 Kritische Würdigung und weitergehende Überlegungen	60

2	Empirische Ergebnisse zur Entstehung und Entwicklung von Zulieferern	67
2.1	Gründe für die Einschaltung von Zulieferern aus Sicht der Abnehmer	67
2.2	Gründe für die Einschaltung von Zulieferern aus Sicht der Zulieferer	76
2.3	Ausprägung des Zuliefergeschäftes	82
2.4	Betriebsgrößenentwicklung	88
2.5	Zusammenfassung	93
C.	Produktionstechnische Merkmale von handwerklichen Zulieferunternehmen	96
1	Produktionstheoretische Grundlagen	96
1.1	Begriffliche Grundlagen	96
1.2	Ausgewählte Produktionsfunktionen	103
1.3	Produktionstechnik und technischer Fortschritt	111
2	Produkte	114
2.1	Einführung	114
2.2	Wertschöpfungsumfang	117
2.3	Abnehmerspezifität	124
2.4	Ergänzende Dienstleistungen	128
2.5	Zusammenfassung	132
3	Produktionsverfahren	133
3.1	Einführung	133
3.2	Technologische Ausstattung	135
3.3	Fertigungsverfahren	141
3.4	Qualitätsmanagement	146
3.5	Zusammenfassung	150
4	Humankapital	152
4.1	Einführung	152
4.2	Beschäftigtenstruktur	156
4.3	Arbeitsorganisation	163
4.4	Zusammenfassung	170

5	Innovationsverhalten	171
5.1	Einführung	171
5.2	Ausmaß und Ausprägung der Innovationstätigkeit	175
5.3	Vertikale Entwicklungskooperation zwischen Zulieferern und Abnehmern	183
5.4	Zusammenfassung	190
D.	Analyse der Zulieferbeziehungen	192
1	Marktformenlehre und Wettbewerbstheorie	192
1.1	Einführende theoretische Überlegungen	192
1.2	Marktformdeterminiertes Wettbewerbsverhalten	198
1.3	Marktstrukturen im Zulieferwesen	201
1.3.1	Statische Analyse	201
1.3.2	Dynamische Analyse	208
1.4	Kooperation zwischen Zulieferern	210
1.5	Zusammenfassung	215
2	Nachfrageverhalten der Abnehmer	217
2.1	Gegenwärtige Wettbewerbssituation auf den Endproduktmärkten	217
2.2	Beschaffungsstrategien der Abnehmer	225
2.2.1	Auslagerung von Wertschöpfungsaktivitäten	225
2.2.2	Implementierung von Verbundelementen	230
2.2.3	Räumliche Ausdehnung der Beschaffungsmärkte	240
2.3	Ausprägungen der Lieferantenbeziehungen	243
2.3.1	Charakterisierung der Beschaffungsobjekte	243
2.3.2	Anzahl und Entfernung der Zulieferer	247
2.3.3	Auswahlkriterien und Anforderungen der Abnehmer	249
2.4	Zusammenfassung	254

3	Anbieterverhalten der Zulieferer	257
3.1	Gegenwärtige Wettbewerbssituation auf den Zuliefererproduktmärkten	257
3.2	Beschaffungsbeziehungen	263
3.3	Absatzbeziehungen	268
3.3.1	Anbahnung von Absatzbeziehungen	268
3.3.2	Logistische Vernetzung	272
3.3.3	Ausprägungen der Lieferkonditionen	274
3.3.4	Aufgliederung des Zulieferumsatzes	277
3.4	Zusammenfassung	284
4	Charakterisierung von Marktverhältnissen	287
4.1	Vertikale Machtverhältnisse im Zulieferwesen	287
4.2	Empirische Befunde zur Nachfragermacht von Abnehmern	290
4.2.1	Ergebnisse der Zulieferer-Befragung	291
4.2.2	Ergebnisse der Abnehmer-Befragung	297
4.3	Strategien der Zulieferer zur Verringerung der Abhängigkeit	302
4.4	Zusammenfassung	305
E.	Fazit	307
1	Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse	307
2	Handlungsempfehlungen	312
Anhang		315
I	Fragebögen der Befragungsaktionen	316
II	Tabellen A der Zulieferer-Befragung	333
III	Tabellen B der Abnehmer-Befragung	388
IV	Tabellen C der Strukturuntersuchung im niedersächsischen Zulieferhandwerk	415
Literaturverzeichnis		417

Verzeichnis der Tabellen im Text

		Seite
Tab. A 1	Typische Merkmale von Zulieferern	8
Tab. A 2	Ausgewählte Strukturdaten der interviewten Zulieferer	16
Tab. A 3	Ausgewählte Strukturdaten der interviewten Abnehmer	21
Tab. B 1	Kurzcharakterisierung grundlegender intermediärer Koordinationsformen nach ansteigendem Integrationsgrad	38
Tab. B 2	Höhe der Zulieferquote von Zulieferern	85
Tab. C 1	Merkmale von Produktionsverfahren	102
Tab. C 2	Kurzcharakterisierung von Zulieferprodukten nach Wertschöpfungsumfang	122
Tab. C 3	Wesensmerkmale der Hauptzulieferprodukte von Zulieferern	127
Tab. C 4	Ausgewählte Dienstleistungsaktivitäten der Zulieferer	131
Tab. C 5	Merkmale computergestützter Technologien im metallverarbeitenden Zulieferhandwerk	138
Tab. C 6	Beschäftigtenstruktur im Metallhandwerk 1994	157
Tab. D 1	Marktformenschema nach v. STACKELBERG	192
Tab. D 2	Marktformenschema aus Sicht der Zulieferer	207
Tab. D 3	Regionale Herkunft der Hauptwettbewerber von Zulieferern auf dem Inlandsmarkt	260
Tab. D 4	Typische Merkmale der Lieferkonditionen von Zulieferern	275
Tab. E 1	Firmenspezifische Vorteile der handwerklichen Zulieferer	310
Tab. E 2	Problemfelder der handwerklichen Zulieferer	311
Tab. E 3	Handlungsempfehlungen für handwerkliche Zulieferer	314

Verzeichnis der Abbildungen im Text

		Seite
Abb. A 1	Unternehmensgrößenklassen von Zulieferern	19
Abb. A 2	Unternehmensgrößenklassen von Abnehmern	23
Abb. B 1	Fremdbezugsgründe der Abnehmer	69
Abb. B 2	Kostensparnisse der Abnehmer beim Fremdbezug	72
Abb. B 3	Fremdbezugsgründe der Abnehmer aus Sicht der Zulieferer	77
Abb. B 4	Kostensparnisse der Abnehmer beim Fremdbezug aus Sicht der Zulieferer	79
Abb. B 5	Entwicklung der Größenstruktur von Zulieferern	91
Abb. C 1	Gegenstände von Zulieferungen des Handwerks	116
Abb. C 2	Von Zulieferern eingesetzte Technologien	141
Abb. C 3	Typischer Fertigungsprozess im Zulieferhandwerk	145
Abb. C 4	Entwicklung der Beschäftigtenstruktur der seit 1985 erfassten Zulieferer	160
Abb. C 5	Know-how-Basis der Produktion von Zulieferern	176
Abb. C 6	Von Zulieferern angewandte Maßnahmen zur Verbesserung von Produktionsprozessen	183
Abb. C 7	Von Zulieferern ausgeführter Anteil der Entwicklungsarbeiten aus Sicht der Abnehmer	187
Abb. D 1	Wirkungskette von Marktstruktur, Marktverhalten und Marktergebnis	196
Abb. D 2	Zahl der Wettbewerber von Zulieferern	203
Abb. D 3	Zahl der Abnehmer von Zulieferern	204
Abb. D 4	Situation auf den Endproduktmärkten aus Sicht der Abnehmer	221
Abb. D 5	Fertigungsverfahren von Abnehmern	223
Abb. D 6	Gründe der Abnehmer für die Reduzierung der Fertigungstiefe	229
Abb. D 7	Gegenstände des Fremdbezuges von Abnehmern	244
Abb. D 8	Charakterisierung der wichtigsten Zulieferprodukte aus Sicht der Abnehmer	246
Abb. D 9	Räumliche Entfernung von handwerklichen Zulieferern zu den Abnehmern	248
Abb. D 10	Kriterien der Abnehmer bei der Lieferantenauswahl	251

Abb. D 11	Anforderungen der Abnehmer an die Zulieferer	253
Abb. D 12	Von Zulieferern realisierte Maßnahmen zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit	263
Abb. D 13	Gegenstände des Fremdbezuges von Zulieferern	267
Abb. D 14	Methoden der Abnehmergewinnung von Zulieferern	271
Abb. D 15	Sektorale Konzentration des Zulieferumsatzes von Zulieferern	280
Abb. D 16	Konzentration des Zulieferumsatzes von Zulieferern auf ihre wichtigsten Abnehmer	282
Abb. D 17	Ausübung von Nachfragermacht durch die Abnehmer aus Sicht der Zulieferer	295
Abb. D 18	Konzentration des Einkaufsvolumens von Abnehmern auf ihre wichtigsten Zulieferer	298
Abb. D 19	Mit Outsourcing verbundene Risiken aus Sicht der Abnehmer	301

Verzeichnis der Tabellen im Anhang

Tabellen A der Zulieferer-Befragung

		Seite
Tab. A 1	Verteilung der Zulieferer nach Wirtschaftszweigen	333
Tab. A 2	Altersstruktur der Zulieferer	333
Tab. A 3a	Einschaltung von Zulieferern: Motive der Abnehmer aus Sicht der Zulieferer	334
Tab. A 3b	Einschaltung von Zulieferern: Kostenersparnisse der Abnehmer aus Sicht der Zulieferer	335
Tab. A 4	Kurzfristige Eigenfertigungsmöglichkeiten von Abnehmern aus Sicht der Zulieferer	335
Tab. A 5a	Aktivitätenfelder von Zulieferern	336
Tab. A 5b	Kombinationen von Aktivitätenfeldern der Zulieferer	336
Tab. A 5c	Änderung der Aktivitätenfelder von Zulieferern	337
Tab. A 6	Fertigungsstruktur von Zulieferern	337
Tab. A 7	Von Zulieferern auf Abnehmer ausgerichtete Investitionen	338
Tab. A 8	Von Abnehmern auf Zulieferer ausgerichtete Investitionen aus Sicht der Zulieferer	338
Tab. A 9a	Know-how-Basis der Produktion von Zulieferern nach Beschäftigtenzahl	339
Tab. A 9b	Know-how-Basis der Produktion von Zulieferern nach Zulieferquote	339
Tab. A 9c	Know-how-Basis der Produktion von Zulieferern nach Umsatzkonzentration	340
Tab. A 10	Ausmaß und Ausprägung der Entwicklungstätigkeit von Zulieferern	341
Tab. A 11	Organisation der Entwicklungstätigkeit von Zulieferern	342
Tab. A 12	Ausmaß und Ausprägung der Patente von Zulieferern	343
Tab. A 13	Verbesserung von Produktionsprozessen und Abläufen: Maßnahmen der Zulieferer	344
Tab. A 14	Zulieferung als Besonderheit im Abnehmerprodukt aus Sicht der Zulieferer	345
Tab. A 15	F&E-Kooperationen zwischen Zulieferern und Abnehmern	345
Tab. A 16a	Organisation der F&E-Kooperationen zwischen Zulieferern und Abnehmern	346
Tab. A 16b	Organisation der F&E-Kooperationen zwischen Zulieferern und Abnehmern	347
Tab. A 17	Hintergrund fehlender F&E-Kooperationen zwischen Zulieferern und Abnehmern	348

Tab. A 18a	Zahl der Wettbewerber von Zulieferern auf dem wohnortnahen und regionalen Markt nach Beschäftigtenzahl	349
Tab. A 18b	Zahl der Wettbewerber von Zulieferern auf dem wohnortnahen und regionalen Markt nach Hauptzulieferprodukt	350
Tab. A 18c	Zahl der Wettbewerber von Zulieferern auf dem nationalen und internationalen Markt nach Beschäftigtenzahl	351
Tab. A 18d	Zahl der Wettbewerber von Zulieferern auf dem nationalen und internationalen Markt nach Hauptzulieferprodukt	352
Tab. A 19a	Zahl der Abnehmer von Zulieferern auf dem wohnortnahen und regionalen Markt nach Beschäftigtenzahl	353
Tab. A 19b	Zahl der Abnehmer von Zulieferern auf dem wohnortnahen und regionalen Markt nach Hauptzulieferprodukt	354
Tab. A 19c	Zahl der Abnehmer von Zulieferern auf dem nationalen und internationalen Markt nach Beschäftigtenzahl	355
Tab. A 19d	Zahl der Abnehmer von Zulieferern auf dem nationalen und internationalen Markt nach Hauptzulieferprodukt	356
Tab. A 20a	Marktformenschema auf dem wohnortnahen Markt aus Sicht der Zulieferer	357
Tab. A 20b	Marktformenschema auf dem regionalen Markt aus Sicht der Zulieferer	357
Tab. A 20c	Marktformenschema auf dem nationalen Markt aus Sicht der Zulieferer	358
Tab. A 20d	Marktformenschema auf dem internationalen Markt aus Sicht der Zulieferer	358
Tab. A 21a	Marktverhältnisse auf den Zuliefer-Absatzmärkten aus Sicht der Zulieferer nach Beschäftigtenzahl	359
Tab. A 21b	Marktverhältnisse auf den Zuliefer-Absatzmärkten aus Sicht der Zulieferer nach Hauptzulieferprodukt	359
Tab. A 22	Durchschnittliche Kapazitätsauslastung der Zulieferer	360
Tab. A 23	Einschätzung der Markteintrittsbarrieren aus Sicht der Zulieferer	361
Tab. A 24a	Einschätzung der Wettbewerbssituation aus Sicht der Zulieferer	362
Tab. A 24b	Einschätzung der Wettbewerbssituation aus Sicht der Zulieferer	363
Tab. A 25	Regionale Herkunft der Hauptwettbewerber von Zulieferern auf dem Inlandsmarkt	364
Tab. A 26	Wettbewerbsvorteile von Zulieferern	365
Tab. A 27	Von Zulieferern realisierte Maßnahmen zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit	366

Tab. A 28	Wahrscheinlichkeit für den Entfall des wichtigsten Zulieferproduktes aus Sicht der Zulieferer	367
Tab. A 29a	Zulieferer mit Beschaffungsbeziehungen zu anderen Zulieferern: Kriterien des Fremdbezuges aus Sicht der Zulieferer	368
Tab. A 29b	Zulieferer mit Beschaffungsbeziehungen zu anderen Zulieferern: Kostenersparnisse des Fremdbezuges aus Sicht der Zulieferer	369
Tab. A 30	Gegenstände des Fremdbezuges von Zulieferern	370
Tab. A 31	Merkmale der Beschaffungsbeziehungen von Zulieferern	371
Tab. A 32	Aufnahme von Absatzbeziehungen zu Abnehmern	372
Tab. A 33a	Merkmale der Absatzbeziehungen von Zulieferern	373
Tab. A 33b	Merkmale der Absatzbeziehungen von Zulieferern	374
Tab. A 33c	Merkmale der Absatzbeziehungen von Zulieferern	375
Tab. A 33d	Merkmale der Absatzbeziehungen von Zulieferern	376
Tab. A 34	Zulieferer mit Lieferverträgen zu Abnehmern	377
Tab. A 35	Auslandsengagement von Zulieferern	378
Tab. A 36	Konzentration des Zulieferumsatzes von Zulieferern auf ihre wichtigsten Abnehmer	379
Tab. A 37	Abnehmerbranchen der Zulieferer	380
Tab. A 38a	Charakterisierung von Marktverhältnissen aus Sicht der Zulieferer	381
Tab. A 38b	Charakterisierung von Marktverhältnissen aus Sicht der Zulieferer	382
Tab. A 38c	Charakterisierung von Marktverhältnissen aus Sicht der Zulieferer	383
Tab. A 39	Eigenfertigungstendenz von Abnehmern in Zeiten schlechter Konjunktur aus Sicht der Zulieferer	384
Tab. A 40	Ausübung von Nachfragermacht durch die Abnehmer aus Sicht der Zulieferer	385
Tab. A 41	Strategien der Zulieferer zur Verringerung ihrer Abhängigkeit	387

Tabellen B der Abnehmer-Befragung

		Seite
Tab. B 1	Verteilung der Abnehmer nach Wirtschaftszweigen	388
Tab. B 2	Umsatzaufgliederung und Fertigungsstruktur von Abnehmern	388
Tab. B 3a	Situation auf den Endproduktmärkten aus Sicht der Abnehmer	389
Tab. B 3b	Situation auf den Endproduktmärkten aus Sicht der Abnehmer	390
Tab. B 4a	Zahl der Wettbewerber von Abnehmern auf dem wohnortnahen und regionalen Markt	391
Tab. B 4b	Zahl der Wettbewerber von Abnehmern auf dem nationalen und internationalen Markt	392
Tab. B 5	Durchschnittliche Kapazitätsauslastung der Abnehmer	392
Tab. B 6a	Einschaltung von Zulieferern: Motive der Abnehmer	393
Tab. B 6b	Einschaltung von Zulieferern: Kostenersparnisse der Abnehmer	394
Tab. B 7	Kurzfristige Eigenfertigungsmöglichkeiten von Abnehmern	394
Tab. B 8	Von Abnehmern auf Zulieferer ausgerichtete Investitionen	395
Tab. B 9	Von Zulieferern auf Abnehmer ausgerichtete Investitionen aus Sicht der Abnehmer	395
Tab. B 10a	Einkaufsverhalten von Abnehmern	396
Tab. B 10b	Einkaufsverhalten von Abnehmern	397
Tab. B 10c	Einkaufsverhalten von Abnehmern	398
Tab. B 11	Räumliche Entfernung von handwerklichen Zulieferern zu den Abnehmern	399
Tab. B 12	Gegenstände des Fremdbezuges von Abnehmern	399
Tab. B 13	Charakterisierung der wichtigsten Zulieferprodukte aus Sicht der Abnehmer	400
Tab. B 14	Bestandteile der Einkaufsbedingungen von Abnehmern	402
Tab. B 15	Ziele in der Beschaffungsstrategie von Abnehmern	403
Tab. B 16a	Reduzierung der Fertigungstiefe: Für-Argumente aus Sicht der Abnehmer	404
Tab. B 16b	Reduzierung der Fertigungstiefe: Wider-Argumente aus Sicht der Abnehmer	405
Tab. B 17	Kriterien der Abnehmer bei der Lieferantenauswahl	406
Tab. B 18	Ausmaß und Ausprägung der Lieferantenaudits von Abnehmern	407

Tab. B 19	Ausmaß der elektronischen Bestellabwicklung von Abnehmern	407
Tab. B 20a	Anforderungen der Abnehmer an die Zulieferer	408
Tab. B 20b	Anforderungen der Abnehmer an die Zulieferer: Probleme der Zulieferer aus Sicht der Abnehmer	409
Tab. B 21a	Konzentration des Einkaufsvolumens von Abnehmern auf ihre wichtigsten Zulieferer	410
Tab. B 21b	Handwerkliche Zulieferer unter den wichtigsten Zulieferern von Abnehmern	410
Tab. B 22	Charakterisierung von Marktverhältnissen aus Sicht der Abnehmer	411
Tab. B 23	Ausmaß und Ausprägung der Einkaufsrichtlinien von Abnehmern	412
Tab. B 24	Reduzierung der Fertigungstiefe von Abnehmern: Risiken aus Sicht der Abnehmer	413
Tab. B 25	Verringerung der Zahl der Zulieferer von Abnehmern: Erwartungen der Abnehmer	414

Tabellen C der Strukturuntersuchung im niedersächsische Zulieferhandwerk

Tab. C 1	Ausgewählte Strukturdaten der interviewten Zulieferer (Interviews I)	415
Tab. C 2	Entstehungsgründe der Zuliefertätigkeit von Zulieferern	416