



## Schwerpunkt Netzwerke

### 76 Die Leitfabrik

Innovativ und effizient zugleich?

Patricia Deflorin/Helmut Dietl/  
Maike Scherrer-Rathje

Wie können Wertschöpfungsnetzwerke innovativ und effizient zugleich arbeiten? Viele Unternehmen trennen dazu die Abteilungen F&E und Produktion organisatorisch – und schaffen sich damit ein Koordinationsproblem. Die Autoren zeigen auf, wie Leitfabriken als Vermittler auftreten können und in welchen Konstellationen sie sinnvoll etabliert werden.

### 82 Kooperation statt Konfrontation

Vertrauen und Kontrolle in zwischenbetrieblichen Kooperationen

Markus H. Dahm/Dietmar Thorenz

Zwischenbetriebliche Koordinationen verlaufen nur selten reibungsfrei. Die Autoren zeigen, wie das Vertrauen zwischen den Beteiligten durch ein professionelles Beziehungsmanagement aufgebaut werden kann, sodass das Vertrauensverhältnis auch großen Belastungen standhält.

Praxis

### 90 Finanznetzwerke professionell steuern

Ein Ansatz zum Management verteilter Leistungserstellung

Clemens Eckert/Rainer Alt/Hubert Österle

Wer ein Finanznetzwerk managen will, benötigt praxisnahe Instrumente. Die in diesem Beitrag vorgestellte Architektur strukturiert die zur Steuerung eines Netzwerks notwendigen Elemente, ordnet sie und zeigt deren Beziehungen untereinander auf.

### 98 Praxis

Governance von Wertschöpfungsgemeinschaften

Sven-Volker Rehm

Ausgedehnte, gewachsene und vernetzte Wertschöpfungsgemeinschaften tragen ein großes ökonomisches Potenzial in sich. Doch den Managern der Unternehmen fehlen oft die entsprechenden Instrumente, um Wertschöpfungspartnerschaften und -prozesse kooperativ zu planen und zu koordinieren. Am Beispiel eines Netzwerkes zur Herstellung von Heimtextilien präsentieren die Autoren einen Ansatz für die Governance solcher Gemeinschaften und stellen Managementinstrumente vor.

Interview

### 105 Corporate Responsibility

Ein bedeutendes Instrument zur Steuerung der textilen Wertschöpfungskette bei C&A

Philip Chamberlain ist Head of Sustainability von C&A Europe. Im Gespräch legt er dar, wie er »Corporate Social Responsibility« versteht und wie bei C&A die unternehmerische Verantwortung in der textilen Wertschöpfungskette praktisch umgesetzt wird.

## Führung/Leadership

Standpunkt

### 111 Bescheidenheit – Ethischer Imperativ für ein nachhaltiges Management

Hans A. Wüthrich

Kooperation statt Konfrontation – S. 82



Finanznetzwerke professionell steuern – S. 90



Der After-Crisis-Workshop – S. 113

## Organisation & Change Management

- 113** **Der After-Crisis-Workshop**  
Startschuss für die Zeit nach der Krise  
Roman Stöger

Der Zusammenbruch von Lehman Brothers am 15. September 2008 machte die Krise endgültig sichtbar. Doch dem Autor zufolge ist längst klar, dass wir in keiner Finanzkrise stecken, sondern dass eine Managementkrise die aktuelle Lage verursacht hat. Ein Instrument, um Unternehmen von der alten Welt in die neue zu überführen und wirklich fit für die Zukunft zu machen, ist der After-Crisis-Workshop. Grundlage dieses Beitrags ist eine breit angelegte Studie. Ein Praxisbeispiel illustriert, wie der After-Crisis-Workshop in einem Unternehmen umgesetzt wurde.

- 121** **Kooperation – Welche Maßnahmen sind am effektivsten?**



Fabrice Roghé/Rainer Strack/Florian Frensch/  
Peter Bannert/Oskar Grün/Wilfried Krüger/  
Markus Sulzberger

Kooperationskompetenz wird in Zukunft stark an Bedeutung gewinnen. Der Grund: Die Komplexität und die Dynamik der Marktveränderungen erfordern häufigere Strategiewechsel, die von der Organisation gestützt und getragen werden müssen. Die Autoren der Studie Organisation 2015 zeigen auf, wie effektive Maßnahmen zur Förderung von Kooperation den Unternehmenserfolg steigern können.

## Projekt- und Prozessmanagement

- 126** **Organisatoren und Qualitätsmanager**  
Ein neues Anforderungsprofil  
Hartmut F. Binner

Das Berufsbild des Organisationsmanagers hat sich in den letzten 20 Jahren gravierend verändert. Grund dafür ist vor allem, dass die Unternehmen nicht mehr funktionsorientiert, sondern prozessorientiert organisiert sind. Welche Anforderungen hat ein Organisator also zu erfüllen, um sein Unternehmen zeitgemäß prozessorientiert zu strukturieren? Nach einem historischen Abriss legt der Autor ein Lösungskonzept zur prozessorientierten Organisationsgestaltung vor.

## Spektrum

- Business-Spotlight**  
**135** **To borrow or not to borrow?**  
**136** Rezension  
**137** Aktuelles  
**139** Verbandsmitteilungen  
**144** Impressum