

Darmstädter Studien zu Arbeit, Technik und Gesellschaft

Schriftenreihe des Instituts für Soziologie
der Technischen Universität Darmstadt

herausgegeben von
Prof. Dr. Rudi Schmiede

Band 10

Janis Diekmann

**Den Konkurrenten vertrauen –
gemeinsam zum Erfolg?**

Kooperation im Verbund mittelständischer Zulieferer

Shaker Verlag
Aachen 2012

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Copyright Shaker Verlag 2012

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 978-3-8440-1022-0

ISSN 1863-8643

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen

Telefon: 02407 / 95 96 - 0 • Telefax: 02407 / 95 96 - 9

Internet: www.shaker.de • E-Mail: info@shaker.de

Dieses Buch ist die überarbeitete Fassung der Abschlussarbeit von Janis Diekmann, die unter dem gleichen Titel am 8. März 2011 im Studiengang Diplom Soziologie am Institut für Soziologie der Technischen Universität Darmstadt eingereicht wurde. Die Erstkorrektur übernahm Prof. Dr. Rudi Schmiede, Zweitkorrektor war Dr. Christian Schilcher.

Die Diplomarbeit entstand im Rahmen des Forschungsvorhabens TRUST – Teamwork in unternehmensübergreifenden Kooperationen, das mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen 01FH09136 bis 01FH09140 gefördert wurde. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt beim Autor.

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Abstract	1
Vorwort	3
1. Einleitung: Vertrauen in unternehmensübergreifenden Kooperationen – Trust	9
1.1. Vertrauensverhältnisse im Verbund mittelständischer Zulieferer	9
1.2. Vertrauen in modernen Wertschöpfungsnetzwerken	11
2. Theorie des Vertrauens für empirische Vertrauensforschung	15
2.1. Vertrautheit – Handeln in einer unsicheren Umwelt	18
2.2. Vertrauen – Handeln unter der Unsicherheit des Anderen	21
2.3. Zwischenfazit: Vertrauen, Vertrautheit und Systemvertrauen	24
3. Die Vertrauenssituation: Verankerung von Vertrauen im Handeln	27
3.1. Vertrauen zwischen Chancen und Risiken	29
3.2. Kontrolle und Misstrauen	35
3.3. Geschichte der Vertrauensbeziehung	41
3.4. Vertrauenssignale und symbolische Kontrolle	43
3.5. Vertrauensgabe und Sozialkapital	45
3.6. Interorganisationales Vertrauen und Systemvertrauen	47
3.7. Nachgeordnete theoretische Perspektiven auf Vertrauen	49
3.8. Zwischenfazit: Wohlbegründetes Wagnis Vertrauen	50
4. Empirische Vorüberlegungen und Feldphase	53
4.1. Feldzugang und Forschungsdesign	54
4.2. Interviews und Konstruktion des Leitfadens	57
4.3. Feldphase und Korrekturen im Laufe des Forschungsprozesses	60
5. Kooperation im VMZ: Vertrauen unter Konkurrenten	63
5.1. Kooperation im Verbund Mittelständischer Zulieferer	64

5.1.1	Kooperationszusammenhänge: Organisation und Chancen	65
5.1.2	Risiken der Kooperation: Regeln und Absprachen	76
5.1.3	Zwischenfazit zu Chancen und Risiken	90
5.2	Vertrauenssituation: Wahrnehmungshorizonte für die Vertrauens- entscheidung	91
5.2.1	Marktlage und Konkurrenz	91
5.2.2	Fach- und Berufsidentitäten	98
5.2.3	Orientierung an der Region	101
5.2.4	Geschichte der Kooperation	103
5.2.5	Zwischenfazit: Begründung des Wagnisses Vertrauen im VMZ	109
5.3	Vertrauen im Verbund Mittelständischer Zulieferer	110
5.3.1	Personales Vertrauen zwischen den Unternehmern im VMZ	110
5.3.2	Vertrauen zwischen den Beschäftigten	117
5.3.3	Vertrauen zu den Mitarbeitern der VMZ Gemeinschaftsunterneh- men	121
5.4	Fazit: Vertrauensvolle Kooperation im VMZ	123
6.	Schlussbetrachtung: Vertrauen in Wertschöpfungsnetzwerken	125
	Literaturverzeichnis	129
	Anhang I: Interviewleitfäden	135

Abstract:

Ziel dieser Arbeit ist es, Vertrauensverhältnisse in einem Verbund von mittelständischen Zulieferern der Automobilindustrie zu untersuchen. Die empirische Untersuchung steht vor der Herausforderung, das theoretisch nur schwer greifbare Phänomen Vertrauen (Kapitel 2) auf konkrete Handlungsebenen zu beziehen (Kapitel 3), um daraus ein handhabbares Untersuchungsinstrument zu konzipieren (Kapitel 4). Für die Untersuchung der Vertrauensverhältnisse (Kapitel 5) wird zunächst die interorganisationale Kooperation, in der vertraut werden muss, aus der Perspektive der Interviewpartner rekonstruiert (Kapitel 5.1). Wesentliche Wissensbestände für das Wagnis Vertrauen (Kapitel 5.2) machen das personale Vertrauen zwischen den Beteiligten nachvollziehbar (Kapitel 5.3). Der Themenzuschnitt und zentrale Erkenntnisinteresse ist damit eine mikrosoziologische Untersuchung von Vertrauensverhältnissen. Dennoch gibt es darüber hinaus bedeutsame Anknüpfungspunkte an gesamtgesellschaftliche Diskussionen: die Machtverhältnisse in netzwerkförmigen Wertschöpfungsketten zehren das Vertrauen zwischen den Beteiligten auf, während genau dieses Vertrauen zur Stabilisierung der Zusammenarbeit notwendig ist (Kapitel 1 und 6).

Vorwort

Bei dem vorliegenden Band handelt es sich um die überarbeitete Fassung einer Diplomarbeit, die im Frühjahr 2011 am Institut für Soziologie der TU Darmstadt eingereicht wurde.

Janis Diekmann hat mit seiner Diplomarbeit eine Studie zu einem Kooperationsverbund mittelständischer Zulieferer in der Automobilindustrie vorgelegt, der in regionaler Konzentration und quer zur Wertschöpfungskette seit vielen Jahren erfolgreich zusammengearbeitet und sich auch institutionell ein „Dach“ in Form mehrerer Gemeinschaftsunternehmen gegeben hat.

Der Autor zeigt in seiner Arbeit theoretisch wie empirisch, dass sich trotz Konkurrenzverhältnissen zwischen Firmen und Individuen in der Automobilindustrie stabile Vertrauensbeziehungen entwickeln können. Ergebnis der Studie ist, dass dieses erfolgreiche Netzwerk nur auf der Basis langjährig gewachsener Vertrauensbeziehungen personeller und auch durch Personen verkörperter institutioneller Art möglich wurde und weiterhin ist.

Der vorliegende Band ist als Teilstudie im Rahmen des Verbundprojekts TRUST – Teamwork in unternehmensübergreifenden Kooperationen entstanden. TRUST ist ein vom BMBF und ESF gefördertes Verbundprojekt, das unternehmensübergreifende Kooperationen in der Automobilindustrie und ihren Zulieferern untersucht und dabei besonderes Augenmerk auf die Rolle von Vertrauen legt. Die Forschungspartner im Verbund sind die TU Darmstadt, vertreten durch das Institut für Soziologie (Fachgebiet Arbeit, Technik und Gesellschaft) – bei dem auch die Projektleitung und -koordination angesiedelt ist – und den Fachbereich Maschinenbau (Fachgebiet Datenverarbeitung in der Konstruktion), das Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (Fraunhofer IAO) in Stuttgart und das Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. (ISF München). Die :em engineering methods AG in Darmstadt und Marquardt GmbH in Rietheim-Weilheim sind als geförderte Unternehmenspartner im Verbund aktiv. Darüber hinaus arbeitet TRUST mit sechs weiteren Unternehmen als Partnern bei der Datenerhebung und bei der Entwicklung anwendungsbezogener Werkzeuge eng zusammen.

Die zentralen Forschungsfragen des Projektes TRUST sind:

- Was sind zentrale Herausforderungen und Problemlagen in unternehmensübergreifenden Kooperationen in der Automobilbranche?
- Wie werden unternehmensübergreifende Projekte organisiert und wie arbeiten die Beteiligten de facto zusammen?
- Wie manifestiert sich Vertrauen bzw. Misstrauen? Welche Funktionen übernimmt Vertrauen? In welchem Wechselverhältnis steht es zu anderen Faktoren? Wie baut sich Vertrauen auf oder auch ab?
- Welche Methoden und Maßnahmen können gefunden werden, um Vertrauen in Projektteams zu fördern bzw. Misstrauen abzubauen?

Das TRUST-Projekt hat zur Bearbeitung dieser Fragen zwölf Projekte unternehmens- und/oder standortübergreifender Kooperationen in elf Unternehmen untersucht. Insgesamt wurden 44 qualitative, leitfadenzentrierte Interviews mit einer Dauer von jeweils 60-100 Minuten durchgeführt. Ergänzt wurde diese Datenbasis durch eine online-gestützte standardisierte Befragung von Ingenieuren im Nachgang zu den qualitativen Interviews. Ein Großteil der Interviews wurde im Rahmen von zwei Fallstudien erhoben; bei diesen handelte es sich um eine standortübergreifende Kooperation zwischen Deutschland und Osteuropa mit insgesamt dreizehn Interviews sowie eine unternehmensübergreifende Kooperation mit einem Wettbewerber mit sieben durchgeführten Interviews plus einem nicht-projektbezogenen Interview. Bei weiteren Unternehmenspartnern wurden insgesamt 22 Interviews durchgeführt .

Der Verbund mittelständischer Zulieferer, den Janis Diekmann anhand der empirischen Basis von fünf ausführlichen qualitativen Interviews und Dokumentenanalysen untersucht hat, ist einer dieser TRUST-Unternehmenspartner. Der Autor hat in der vorliegenden Arbeit die Komplettierung, Auswertung und Darstellung von Experteninterviews übernommen, die mit vergleichbaren Leitfäden in anderen Unternehmen durchgeführt worden sind.

Die Darstellungen in diesem Buch sind erfreulicherweise so aufgebaut, dass der Verfasser sich zwar an der genannten Gliederung orientiert, aber auch in die theoretische Diskussion schon Stellungnahmen und Einschätzungen aus den Interviews einbezieht, was den vorliegenden Text nicht nur lebendiger und besser lesbar macht, sondern auch die Integration von Theorie und Empirie verstärkt.

Vertrauen wird theoretisch im Wandel der kapitalistischen Produktionsweise der letzten Jahrzehnte und in der damit einhergehenden angewachsenen Unsicherheit der Markt- und Vertragsverhältnisse verortet. Diekmann stützt sich dabei besonders auf die Analyse Luhmanns, der zwischen personalen und Systemvertrauen unterscheidet und deutlich macht, dass Vertrauen immer mit der Ausblendung bestimmter Unsicherheiten und Risiken und damit mit positiven Erwartungshaltungen einher geht. Schon Luhmann betont auch, dass solches Vertrauen einer Geschichte als „Hintergrundsicherung“ bedarf; gleichwohl muss es durch gegenwärtige und immer neue Erfahrungen bestärkt und bestätigt werden. Nur so kann dieses Als-Ob-Handeln vor dem eigenen Misstrauen legitimiert werden. Vertrauen lässt sich deshalb auch als permanentes Wagnis in einer Handlungssituation begreifen. Vertrauensforschung – so eine wichtige Einsicht des Verfassers – kann an diesen Verankerungen im Handeln ansetzen, während direkte Fragen nach Vertrauen i.d.R. ins Leere laufen. Vertrauen ist immer eingebettet in nicht selbstverständliche Kooperationsentscheidungen. Vertrauen wird, wie Diekmann formuliert, überall dort notwendig, „wo sozial akzeptierte Zwischenräume für die Entscheidungsfreiheit des anderen bestehen, bzw. Strafandrohungen nicht durchgesetzt werden können. In anderen Worten: Vertrauen füllt die Lücke, die zwischen Vertrautheit und Kontrolle bleibt...“

Da es vollständige Verträge nicht gibt und daher Misstrauen potentiell immer besteht, ist dieses die Voraussetzung von Vertrauen. Der Autor weist auch, wie Luhmann, auf die eigenständige Rolle symbolischer Signale und Kontrolle in der Genese und Bewahrung von Vertrauen hin. Er zieht schließlich Verbindungslinien zur Theorie der Gabe (Vertrauen als Gabe, die eine Gegengabe fordert) und zur Theorie des Sozialkapitals (gemeinsame soziale Normen als erleichternde Bedingungen von Vertrauensbeziehungen). Diekmann schließt, dass man es bei Vertrauen eher mit einer „Gemengelage“, einer „Mischung“ zu tun habe, die man zwar theoretisch verdichten, aber letztlich nur empirisch mit dem Blick auf die jeweiligen konkreten sozialen Konstellationen aufschlüsseln könne.

Der Verfasser arbeitet in seiner empirischen Untersuchung als zentrale Horizonte für die Vertrauensentscheidungen die Wahrnehmung von Marktlage und Konkurrenz, gemeinsame betriebliche, regionale und soziale Identitäten sowie nicht zuletzt die Bedeutung der gemeinsamen Geschichte heraus. Charakteristisch für den Ver-

bund sind das Nebeneinander und die Gleichzeitigkeit von Konkurrenz und Kooperation. Bei den meisten Aufträgen sind die Unternehmen direkte Konkurrenten, trotzdem wird deutlich, dass der Verbund auch wichtiges Wissen und damit Orientierungen im Markt erlaubt (in dem schönen Interview-Bild ausgedrückt, „dass jede Ameise alleine totgeboren ist“, S. 68). Damit trotz Konkurrenz kooperiert wird, sind jedoch auch fachliche und berufliche Verwandtschaften zwischen den Beteiligten (die Partner sind „ähnlich gestrickt“ in Bezug auf den Umgang mit Kunden und Beschäftigten, die Fachsprache ist dieselbe, der Automobilbezug ist gemeinsame Perspektive) wichtig. Nicht zu unterschätzen ist ferner die Orientierung an der Region mit gemeinsamen Zugehörigkeitsgefühlen als eine spezifische Form von Sozialkapital. Die Geschichte des Verbunds lässt erkennen, dass ausschlaggebend für die weitere Entwicklung ein 1994 gemeinsam durchgeführtes Landesprojekt zu KVP (Kontinuierlicher Verbesserungsprozess) war, in dem die Beteiligten die Möglichkeit von Vorteilen trotz Konkurrenz entdecken konnten. Die Langfristigkeit der Kooperation, die sich auf dieser Basis entwickelt hat, lässt auch kurzfristige Probleme leichter als relativ und als bewältigbar erscheinen. Bei dem Blick auf die Praxis des Vertrauens im Verbund wird deutlich, dass das Systemvertrauen über das personale Vertrauen zwischen den Geschäftsführern vermittelt ist. Diese grundlegenden Vertrauensbeziehungen scheinen auch weitgehend auf das Verhältnis der Beschäftigten zu denen der anderen Unternehmen übertragen und von diesen akzeptiert worden zu sein.

Diekmann beschließt seine Analyse mit dem Fazit, dass Vertrauen angesichts veränderter Wertschöpfungsketten mit mehr Risiko auf der einen Seite an Bedeutung gewinnt, auf der anderen Seite gerade durch die Kurzfristigkeit dieser Konstellationen immer wieder gefährdet ist. Er sieht den untersuchten Verbund als Beispiel dafür, dass Kooperationsnetzwerke „quer zu den üblichen Wertschöpfungsnetzwerken“ bzw. „quer zu bisherigen Wertschöpfungsprozessen“ die Perspektive erkennen lassen, Kosten für Vertrauen und Kosten von Misstrauen so auszubalancieren, dass nicht ein Null-Summen-, sondern ein Positiv-Summen-Ergebnis resultiert.

Janis Diekmann ist es gelungen, mit dieser Studie Befunde vorzulegen, die das Wissen im Themenfeld Vertrauen und Kooperation in Netzwerken (im vorliegenden Fall in der Automobilindustrie) bereichern. Für die Fachwelt, die sich für die Frage interessiert, wovon das vertrauensbasierte Kooperieren unter kleinen und mitteltändischen Unternehmen, die in einem Wettbewerbsverhältnis zueinander stehen,

abhängig ist, ist durch die Arbeit von Janis Diekmann eine sehr lesenswerte Studie entstanden. Und das TRUST-Projekt wurde durch eine wichtige und interessante Fallanalyse im Spektrum der von TRUST untersuchten Fälle bereichert.

Wie erfolgreiche Netzwerke generell, so ist auch gute Forschung immer häufiger Ergebnis von gelungener Kommunikation und Kooperation. Die Entwicklung der Fragestellung, die Theoriearbeit oder die Planung und Durchführung der Interviews wurde von Janis Diekmann in zum Teil sehr enger Abstimmung mit dem TRUST Projekt – und hier v.a. mit dem Team aus der Darmstädter Soziologie – vorangetrieben. Ein besonderer Dank geht an dieser Stelle an Frau Dipl.-Soz. Brigitte Petendra, die Janis Diekmann während der Diplomarbeitsphase zur Seite stand und damit zweifellos einen Beitrag zur vorliegenden Studie geleistet hat. Und nicht zuletzt ist für die Fördermittel zu danken, die vom BMBF und ESF bereitgestellt und vom Projekträger im DLR freundlich und kompetent betreut wurden, da hierdurch besonders günstige, aber keinesfalls selbstverständliche Bedingungen für die Diplomarbeit von Janis Diekmann geschaffen wurden.

Darmstadt im April 2012,
Rudi Schmiede und Christian Schilcher