

## Geleitwort

Wachstums- und Diversifikationsstrategien vieler Unternehmen setzen in letzter Zeit verstärkt auf die Erschließung von Servicegeschäften. Viele Hersteller von Sachgütern folgen diesem Trend durch Entwicklung neuartige Geschäftsmodelle im Verbund zwischen Sachgütern, Services, Finanzierung und Beratungsleistungen. Die vorliegende Arbeit von Mark Beyer analysiert den Transformationsprozess von ehemals herstellenden Unternehmen hin zu Dienstleistungsunternehmen und geht auf die besonderen Herausforderungen der Unternehmensführung bei der Gestaltung und Steuerung dieses Prozesses ein.

Die auf Ebene von sektoralen und volkswirtschaftlichen Analysen zu beobachtende Verlagerung von Wertschöpfung vom sekundären hin zum tertiären Sektor ist auf der betriebswirtschaftlichen Ebene noch nicht systematisch genug erforscht. Zwar gibt es eine Reihe von branchenspezifischen Analysen des Dienstleistungsmanagements (z. B. Finanzdienstleistungen, Gesundheitsmanagement, Medien- und Telekommunikation) sowie eine zunehmende Zahl von Veröffentlichungen einzelner Fachdisziplinen (z. B. Dienstleistungsmarketing, Dienstleistungscontrolling). Diese beschreiben aber zumeist die Besonderheiten der Unternehmensführung in einzelnen Funktionsbereichen und speziellen Dienstleistungszweigen.

Die große Herausforderung vieler Unternehmen gerade in Europa besteht aber darin, aus dem Verarbeitenden Gewerbe heraus Diversifikationsprozesse zu initiieren, und neue Geschäftsmodelle zu entwickeln, um längerfristig erfolgreich auf internationalen Dienstleistungsmärkten zu bestehen. Nicht immer ist dieser Weg leicht und der Autor stellt daher bei der ausführlichen Auseinandersetzung mit strategischen, operativen und auch kulturellen Fragen des Change Managements nicht nur die Glanzseiten und möglichen Vorteile heraus, sondern geht explizit auch auf Probleme ein, die sich bei der Erschließung von Servicegeschäften immer wieder ergeben.

In dem theoretisch-konzeptionellen Teil geht Mark Beyer auf die neuere Entwicklung der kompetenzbasierten Theorie der Diversifikation ein und wendet diese auf die Analyse des industriellen Dienstleistungsgeschäfts an. Er entwickelt eine interessante Systematik des Strategischen Managements im Sachgut-Service-Verbund und zeigt auf, unter welchen Bedingungen derartige Bündelungen zu betriebswirtschaftlichen Vorteilen führen und wann nicht.

Die herausragende Leistung der Veröffentlichung liegt in den detaillierten empirischen Untersuchungen zur Transformation ausgewählter multinationaler Unternehmen, die aus dem Investitionsgüterbereich heraus erfolgreich Dienstleistungsmärkte erschlossen haben, und in den daraus abgeleiteten Gestaltungsempfehlungen. Beyer ist es gelungen, mit Halbleiterzulieferindustrie, Bahntechnik und Medizintechnik Vorreiterbranchen für die Entwicklung des industriellen Servicegeschäfts zu identifizieren und in diesen die Strategie der jeweils führenden Unternehmen zu beleuchten. So befasst sich Kapitel 4.2 mit dem Transformationsprozess in der weltweiten Bahntechnikbranche. Die Strategien der wichtigsten multinationalen Unternehmen, die das Servicegeschäft in der Bahntechnik vorangetrieben haben, hat Beyer exzellent beschrieben und es gibt meines Wissens keine vergleichbare Analyse der neueren Strukturen und Geschäftsmodelle in dieser Branche.

Aufbauend auf den sehr sorgfältig recherchierten Branchen- und Unternehmensanalysen entwickelt Beyer anschließend ein umfassendes Programm von Gestaltungsempfehlungen. Sehr gut sind die Empfehlungen zum Dienstleistungsprogramm, zur Leistungstiefengestaltung, zur Dienstleistungsbündelung und zur Organisationsgestaltung. Sie liefern sowohl wichtige Ansatzpunkte für die Strategieforschung als auch sehr nützliche Handlungsempfehlungen für Strategieabteilungen in Unternehmen. Besonders nützlich für den Praktiker ist der vorgestellte neuartige Projektmanagementansatz für industrielle Servicegeschäfte.

Die Arbeit ist ein wichtiger neuer Text zur Dienstleistungsdiversifikation. Insbesondere auf profund recherchierte eigene Feldforschung aufbauend stellt sie in sehr klarer Weise Vorreiterbranchen und Unternehmen heraus. Die vorgestellten Einzelfallanalysen sind beispielhaft, der „State-of-the-art“ der neueren kompetenzbasierten Unternehmenstheorie ist sehr gut wiedergegeben und die gesamte Arbeit ist in einer sehr klaren und verständlichen Weise abgefasst. Sowohl die neuere betriebswirtschaftliche Forschung als auch interessierte Praktiker können aus der vorgelegten Arbeit großen Gewinn ziehen.

Prof. Dr. Alexander Gerybadze  
Forschungszentrum Innovation  
und Dienstleistung (FZID)  
Universität Hohenheim