

Geleitwort

Die Dissertation von Peter Downar beschäftigt sich mit einem äußerst relevanten industrieökonomischen Trend: dem Wandel der Industrie zum produzierenden Dienstleister. Das Wesen und die Herausforderungen der Dienstleistungsorientierung der Industrie werden am Beispiel der IT-Branche untersucht. In generischer Weise setzt sich der Verfasser mit dem Wandel vom Produkt-Fokus zum Service-Fokus auseinander und analysiert damit servicebasierte Leistungen. Speziell befasst sich die Arbeit mit Dienstleistungen, die im Zusammenhang mit der Produktion entstehen. Continuous Flow Manufacturing-Systeme, nachfragegesteuerter Materialfluss, Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP) und weitere wissensintensive Produktionskonzepte bilden die zentralen Beispiele für "servicebasierte Fabrikleistungen".

In der Arbeit wird vor allem der Frage nachgegangen, wie die Geschäftsentwicklung dieser kompetenzbasierten Geschäftsideen vonstatten gehen kann und wie diese Geschäfte organisatorisch gemäß dem Prinzip "Structure follows Process follows Strategy" unterstützt werden können. Der Standort der Arbeit liegt also im strategischen Management. Im Mittelpunkt der Untersuchung stehen verschiedene Geschäftsmodelle für servicebasierte Fabrikleistungen, deren Einordnung in die Portfolio- und Geschäftsstrategie des Gesamtunternehmens sowie deren organisatorische Implementierung durch verschiedene Strukturmodelle für eine Vermarktung dieser Leistungen.

In der vorliegenden Arbeit von Peter Downar wird ein Überblick über das relevante Dienstespektrum von Fabrikdiensten vermittelt. Ein umfangreicher Teil der Ausführungen ist der "Leistungsorientierung" gewidmet, also der Erstellung von Fabrikdienstleistungen. Ebenso intensiv ist die Analyse der "Kundenorientierung", sprich der Vermarktung (Vertriebsstrukturen) dieser Dienste. Die zentralen Kapitel befassen sich mit den Geschäftsmodellen sowie mit den optimalen Vermarktungskonzepten für Fabrikmodelle. Diese Ausführungen basieren auf einer Beschäftigung mit den spezifischen Merkmalen von Dienstleistungen und einigen organisatorischen Basiskonzepten: Prozessmanagement, organisatorische Segmentierung, Center-Organisation, Netzwerk-Organisation und integrative Infrastrukturen. Bei den Geschäftsmodellen werden zwei Basismodelle (Massen- und Spezialgeschäft) sowie ein Mischtyp (Mass Customization) unterschieden.

Ferner liefert der Verfasser eine empirische Basis für seine konzeptionellen Ausführungen. Hier stellt Peter Downar die generischen Geschäftsmodelle von IBM, HP und Compaq/DEC vor. Die Fallstudien sind auf die Abhängigkeitskette "Strategie - Struktur - Kompetenzen" fo-

kussiert. Im Mittelpunkt des themenspezifischen Praxismaterials steht eine Fallstudie zur Entwicklung des Produktionsbereichs der IBM Deutschland GmbH. Hier untersucht der Verfasser eingehend die Anwendung der IBM-spezifischen Vermarktungsmodelle (go-to-market) auf die Vermarktung von Fabrikdienstleistungen (z.B. das Mission Owner-Konzept).

Die Arbeit liefert praxisbezogene Erkenntnisse zum Structure follows Strategy-Paradigma, sowohl im Sinne einer rationalen Konstruktion als auch einer realistischen Rekonstruktion des Strategie-Struktur-Zusammenhangs in der Praxis. Darüber hinaus enthält die Arbeit vielfältige Konkretisierungen zum Service-Begriff anhand der Spezifika der IT-Branche. Hybride Strategiekonzepte und mehrere Geschäftsmodelle werden aus empirischer Sicht fallstudienbasiert analysiert. Die übliche Geschäftsmodell-Typologie wird verfeinert durch eine Unterscheidung zwischen einfachem und komplexem Lösungsgeschäft. Besonders überzeugend sind die Ausführungen zu den direkten und indirekten Vermarktungsmodellen in Abhängigkeit vom Geschäftsmodelltyp der Fabrikdienstleistung und der Verteilung von Service- und Vertriebskompetenz. Vor diesem Hintergrund können Praktiker wie auch Wissenschaftler von der Lektüre dieser Arbeit profitieren. Wissenschaftlern ist die Arbeit wegen ihres praktischen Anwendungsbezugs zu empfehlen. Praktiker finden in der Dissertation von Peter Downar nicht nur Informationen über good practices, sondern darüber hinaus auch Einsichten in den theoretischen Unterbau von Verwertungsaktivitäten für Fabrikdienstleistungen.

Prof. Dr. Michael Reiß