

Frederik Zohm

Management von Diskontinuitäten

Das Beispiel der Mechatronik
in der Automobilzulieferindustrie

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr.-Ing. Günther Schuh

Deutscher Universitäts-Verlag

Inhaltsverzeichnis

I	Einleitung.....	1
I.1	Ziel der Arbeit	3
I.2	Forschungskonzeption.....	5
I.3	Forschungsfrage	12
I.4	Aufbau der Arbeit	13
II	Diskontinuität Mechatronik in der Automobilindustrie	17
II.1	Grundlegendes zu den Begriffen: Definition und Kontext.....	17
II.1.1	Diskontinuität	17
II.1.1.1	Begriffsverständnis.....	17
II.1.1.2	Diskontinuität im Kontext von Unternehmen	19
II.1.1.2.1	Diskontinuitäten in der Unternehmensumwelt.....	19
II.1.1.2.2	Diskontinuitäten in der Unternehmensinwelt	20
II.1.2	Mechatronik.....	21
II.1.2.1	Begriffsverständnis.....	21
II.1.2.2	Mechatronik als Wandel.....	23
II.1.2.3	Mechatronik als Diskontinuität.....	27
II.1.3	Automobilzulieferindustrie	30
II.2	Nutzenpotenziale der Mechatronik	34
II.2.1	Innovationspotenzial	35
II.2.2	Integrationspotenzial.....	36
II.2.3	Zwischenfazit.....	40
II.3	Herausforderungen der Mechatronik.....	42
II.3.1	Herausforderungen aus dem Wandel der Umwelt	43
II.3.2	Herausforderungen aus dem Wandel der Inwelt.....	47
II.3.2.1	Wandel der Technologien.....	48
II.3.2.2	Wandel der Prozesse	50
II.3.2.3	Wandel der Strukturen	51
II.3.2.4	Wandel der Strategie.....	51
II.4	Fazit - Handlungsbedarf aus der Praxis.....	54
III	Diskontinuität Mechatronik in der Wissenschaft	57
III.1	Diskontinuität im Strategischen Management.....	57
III.1.1	Grundlagen des Strategischen Managements	57
III.1.1.1	Strategie	58
III.1.1.2	Strategisches Management.....	60
III.1.2	St. Galler Management-Konzept als Bezugsrahmen des Erklärungsmodells	62
III.1.3	General Management Navigator als Konkretisierung der Schwerpunkte des Erklärungsmodells	64

III.1.4	Strategische Erfolgsposition und strategisches Erfolgspotenzial als Denkeinheiten im Erklärungsmodell	67
III.1.5	Themenkomplexe einer Strategie als Konkretisierung der Bestandteile des Erklärungsmodells	70
III.1.6	Zwischenfazit - Kritische Würdigung bestehender Ansätze im Strategischen Management	72
III.2	Diskontinuität und Interdisziplinarität in der Mechatronik.....	73
III.2.1	Terminologie und Vorgehensweise bei der Modellbildung	73
III.2.2	Modellbildungsbedarf aus wissenschaftlicher Sicht	75
III.2.3	Strategisches Management und Modellbildung in der Mechatronik.....	77
III.2.4	Zwischenfazit - Kritische Würdigung bestehender Ansätze in der Mechatronik	79
III.3	Implikationen für die Gestaltung des Erklärungsmodells.....	79
III.3.1	Forschungsfragen im Spannungsfeld zwischen Diskontinuität und Interdisziplinarität ...	79
III.3.2	Fokus Diskontinuität - Ein Gestaltungsproblem	80
III.3.3	Fokus Interdisziplinarität - Ein Abstimmungsproblem.....	84
IV	Entwurf eines Erklärungsmodells zum Management der Diskontinuität Mechatronik.....	89
IV.1	Kongruenzprinzip als Rahmenkonzept.....	91
IV.2	Paradoxe Spannungsreihen als Beziehung zwischen den Variablen	93
IV.3	Nutzenpotenziale als Zielpunkte der Konfiguration strategischer Initiativen	97
IV.4	Themenkomplexe als Spannungsfelder zur Gestaltung strategischer Initiativen	103
IV.5	Zusammenfassung der Ansätze zur Konzeption des Erklärungsmodells	106
V	Konkretisierung des Erklärungsmodells	113
V.1	Kriterien zur Konkretisierung des Erklärungsmodells.....	116
V.2	Themenkomplex Anspruchsgruppen	117
V.2.1	Ausgestaltung des Spannungsfeldes Anspruchsgruppen - Innovation vs. Imitation.....	120
V.2.1.1	Positionierung in der Dimension Marktstimulans	120
V.2.1.2	Positionierung in der Dimension Grundausrichtung im Wettbewerb	122
V.2.1.3	Zusammenhang Nutzenpotenzial und Dichotomie: Positionierung zur Innovation ..	124
V.2.2	Ausgestaltung des Spannungsfeldes Anspruchsgruppen - Integration vs. Separation....	125
V.2.2.1	Positionierung in der Dimension Marktfeld.....	125
V.2.2.2	Positionierung in der Dimension Haltung im Wettbewerb	127
V.2.2.3	Zusammenhang Nutzenpotenzial und Dichotomie: Positionierung zur Integration..	128
V.3	Themenkomplex Produkt	129
V.3.1	Ausgestaltung des Spannungsfeldes Produkt - Innovation vs. Imitation.....	132
V.3.1.1	Positionierung in der Dimension Strukturwissen	135
V.3.1.2	Positionierung in der Dimension Komponentenwissen	136
V.3.1.3	Zusammenhang Nutzenpotenzial und Dichotomie: Art der Innovation	139
V.3.2	Ausgestaltung des Spannungsfeldes Produkt - Integration vs. Separation.....	141
V.3.2.1	Positionierung in der Dimension Assoziationsbeziehungen	142
V.3.2.2	Positionierung in der Dimension Aggregationsbeziehungen.....	143

V.3.2.3	Zusammenhang Nutzenpotenzial und Dichotomie. Grad der Integration	144
V.4	Themenkomplex Aktivitäten	145
V.4.1	Ausgestaltung des Spannungsfeldes Aktivitäten - Innovation vs. Imitation.....	148
V.4.1.1	Positionierung in der Dimension Aktivitäten - Inhaltliche Ausrichtung	148
V.4.1.2	Positionierung in der Dimension Aktivitäten - Räumliche Ausrichtung	150
V.4.1.3	Zusammenhang Nutzenpotenzial und Dichotomie: externes Innovationspotenzial ..	153
V.4.2	Ausgestaltung des Spannungsfeldes Aktivitäten - Integration vs. Separation	154
V.4.2.1	Positionierung in der Dimension Aktivitäten - Vernetzung	154
V.4.2.2	Positionierung in der Dimension Aktivitäten - Vielfalt	155
V.4.2.3	Zusammenhang Nutzenpotenzial und Dichotomie Externes Integrationspotenzial ..	156
V.5	Themenkomplex Fähigkeiten	157
V.5.1	Ausgestaltung des Spannungsfeldes Fähigkeiten - Innovation vs. Imitation.....	162
V.5.1.1	Positionierung in der Dimension Wissensanordnung	162
V.5.1.2	Positionierung in der Dimension Bewegung in der Kommunikation	164
V.5.1.3	Zusammenhang Nutzenpotenzial und Dichotomie: Internes Innovationspotenzial ..	165
V.5.2	Ausgestaltung des Spannungsfeldes Fähigkeiten - Integration vs. Separation.....	167
V.5.2.1	Positionierung in der Dimension Wissensbestand.....	167
V.5.2.2	Positionierung in der Dimension Richtung der Kommunikation.....	170
V.5.2.3	Zusammenhang Nutzenpotenzial und Dichotomie: Internes Integrationspotenzial..	172
V.5.3	Anmerkungen zur Bedeutung des Themenkomplexes Fähigkeiten.....	173
V.6	Synthese der Spannungsfelder.....	174
V.7	Vorgehensweise zum Management der Diskontinuität Mechatronik	176
VI	Anwendung und kritische Reflexion des Erklärungsmodells.....	179
VI.1	Ausgangslage und Vorgehen.....	179
VI.1.1	Unternehmen - THERMO GMBH	179
VI.1.2	Problemstellung, Zielsetzung und Vorgehensweise.....	180
VI.2	Anwendung und Ergebnisse	180
VI.2.1	Formulierung Ist - Profil.....	180
VI.2.2	Formulierung Soll - Profil.....	183
VI.2.2.1	Systemlieferant	183
VI.2.2.2	Veränderung der Leistung	184
VI.2.2.3	Organisation	185
VI.2.2.4	Kooperation	185
VI.2.2.5	Autonomie.....	186
VI.2.3	Profilierung	187
VI.2.4	Harmonisierung ..	189
VI.3	Bewertung und kritische Reflexion.....	190
VI.3.1	Bewertung des Erklärungsmodells im Anwendungszusammenhang	190
VI.3.2	Kritische Reflexion des Erklärungsmodells	192
VI.4	Zum Verhalten bei Diskontinuität: Von der Adaption zur Aktion.....	193
VII	Zusammenfassung	195

Literaturverzeichnis	199
Anhang	221