

Darmstädter Forschungsberichte für Konstruktion und Fertigung

Thilo Ittner

**Quantitative Bewertung von Kernkompetenzen in
der Automobilzulieferindustrie am Beispiel
des Presswerkzeugbaus**

D 17 (Diss. TU Darmstadt)

Shaker Verlag
Aachen 2004

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

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

Zugl.: Darmstadt, Techn. Univ., Diss., 2004

Copyright Shaker Verlag 2004

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

Printed in Germany.

ISBN 3-8322-2862-4

ISSN 1430-7901

Shaker Verlag GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen

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

Internet: www.shaker.de • eMail: info@shaker.de

"Quantitative Bewertung von Kernkompetenzen in der Automobilzulieferindustrie am Beispiel des Presswerkzeugbaus"

Dissertation Thilo Ittner

Zusammenfassung

Die deutsche Automobilindustrie war in der Vergangenheit einer der wichtigsten Wachstumstreiber der deutschen Wirtschaft: In den Jahren von 1993 bis 2001 stieg ihr Exportvolumen im Durchschnitt jährlich um 10% und die Anzahl der Beschäftigten erhöhte sich von 685 Tausend auf 770 Tausend. Doch die Fortsetzung dieser Entwicklung ist keine Selbstverständlichkeit: Der zunehmende internationale Wettbewerb, insbesondere aus Niedriglohnländern, verschärfte Marktbedingungen sowie die steigende Innovationsgeschwindigkeit stellen die Unternehmen vor Herausforderungen, die zunehmend schwierig zu erfüllen sind. Ihr individueller Erfolg lässt sich langfristig nur durch eine gezielte Erarbeitung von Wettbewerbsvorteilen basierend auf einem effizienten Einsatz der verfügbaren Ressourcen und Fähigkeiten sichern.

Vor diesem Hintergrund wurde die deutsche Automobilzulieferindustrie in einem gemeinsamen Forschungsprojekt des Instituts PTW der TU Darmstadt und der Firma McKinsey&Company auf Verbesserungspotenziale untersucht, die sich durch eine kompetenzorientierte Positionierung der einzelnen Unternehmen innerhalb der Wertschöpfungsstruktur ergeben können. Die vorliegende Arbeit trägt nun dazu bei, diesen Grundgedanken für einzelne Unternehmen anwendbar zu machen und so die identifizierten Potenziale auch in der Praxis ausschöpfen zu können. Da hierfür eine wesentlich detailliertere Analyse der technologischen sowie nachfrage- und wettbewerbsseitigen Entwicklungen erforderlich ist, fokussiert sich die Arbeit bei der Plausibilisierung ihrer Methodik auf einen Teilbereich der Automobilzulieferindustrie, nämlich den Presswerkzeugbau.

Der Ansatz dieser Arbeit versteht sich als interdisziplinär. Aktuelle Trends in der Presswerkzeugbauindustrie werden hauptsächlich aus ingenieurwissenschaftlicher und praktischer Sicht beleuchtet. Die methodische Grundlage bildet der in den neunziger Jahren entstandene Ansatz der Kernkompetenzen, der im Gegensatz zum bis dahin vorherrschenden Konzept der marktorientierten Unternehmensführung die Nutzung der Ressourcen und Fähigkeiten eines Unternehmens als Hauptursache für dessen Erfolg betrachtet. Wenngleich die Relevanz der Kernkompetenzen für die strategische Entscheidungsfindung heute weitgehend anerkannt ist, fehlten für die Umsetzung in der Praxis bislang jedoch noch die operationalisierbaren Konzepte. In diese Lücke stößt diese Arbeit vor, indem sie versucht, den Praktikern ein einfach anwendbares Analysewerkzeug für die möglichst gewinnbringende Nutzung ihrer Kernkompetenzen nahezubringen.

Die Arbeit hat drei zentrale Ergebnisse. Erstens fasst sie die aktuellen Herausforderungen und die entsprechenden Lösungsansätze für die deutschen Hersteller von Presswerkzeugen zusammen, die basierend auf den aktuellen Entwicklungen in Forschung und Industrie und in Interviews mit Industrieexperten erarbeitet wurden. Zweitens entwickelt sie ein anwendungsorientiertes Strategiekonzept für die Unternehmen der Automobilzulieferindustrie. Sein Ziel ist die Identifikation und Bewertung der Kernkompetenzen eines Unternehmens, um darauf aufbauend eine Unternehmensstrategie zu entwickeln, die neben der Betrachtung der Markttrends auch die erwartete Entwicklung der Kompetenzen des Unternehmens relativ zum Wettbewerb berücksichtigt. Es schlägt dabei erstmals eine reproduzierbare, quantitative Bewertungsmethode für die Kernkompetenzen eines Unternehmens vor und erschließt so neben den Kernprodukten eine völlig neue Bewertungsdimension für die Herleitung eines Unternehmenswerts unter verschiedenen strategischen Szenarien. Drittens wird die Praxisrelevanz dieses quantitativen Kernkompetenzen-Ansatzes am Beispiel des Presswerkzeugbaus plausibilisiert und es werden strategische Empfehlungen für die deutschen Zulieferunternehmen in diesem Industriezweig abgeleitet.