

**Oliver Schlösser**

# Analysis of the divergence between theory and practice

How Covisint's course of strategy can improve the performance of the automotive industry

**Master's Thesis**

**Bibliographic information published by the German National Library:**

The German National Library lists this publication in the National Bibliography; detailed bibliographic data are available on the Internet at <http://dnb.dnb.de> .

This book is copyright material and must not be copied, reproduced, transferred, distributed, leased, licensed or publicly performed or used in any way except as specifically permitted in writing by the publishers, as allowed under the terms and conditions under which it was purchased or as strictly permitted by applicable copyright law. Any unauthorized distribution or use of this text may be a direct infringement of the author s and publisher s rights and those responsible may be liable in law accordingly.

Copyright © 2004 Diplom.de  
ISBN: 9783832479282

**Oliver Schlösser**

## **Analysis of the divergence between theory and practice**

**How Covisint's course of strategy can improve the performance of the automotive industry**



---

Oliver Schlösser

# **Analysis of the divergence between theory and practice**

*How Covisint's course of strategy  
can improve the performance of the automotive industry*

**MBA-Thesis / Master of Business Administration  
University of East London  
Fachbereich East London Business School (ELBS)  
Abgabe Januar 2004**



***Diplom.de***

Diplomica GmbH \_\_\_\_\_  
Hermannstal 119k \_\_\_\_\_  
22119 Hamburg \_\_\_\_\_

Fon: 040 / 655 99 20 \_\_\_\_\_  
Fax: 040 / 655 99 222 \_\_\_\_\_

agentur@diplom.de \_\_\_\_\_  
www.diplom.de \_\_\_\_\_

ID 7928

Schlösser, Oliver: Analysis of the divergence between theory and practice -  
How Covisint's course of strategy can improve the performance of the automotive industry  
Hamburg: Diplomica GmbH, 2004

Zugl.: University of East London, Universität, MBA Thesis / Master of Business Administration,  
2004

---

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH  
<http://www.diplom.de>, Hamburg 2004  
Printed in Germany

## Inhaltsangabe

Der vorliegende Management Report identifiziert und analysiert die bedeutendsten Ineffizienzen in den wechselnden Strategien von Covisint<sup>®</sup> – dem ehemals proklamierten größten elektronischen B2B-Marktplatz der Welt – von dessen Gründung an bis zum Jahr 2004.

Covisint<sup>®</sup> wurde Anfang des Jahres 2000 von einem Konsortium der größten weltweiten Automobilhersteller (OEM) – General Motors, Ford Motor Company und DaimlerChrysler – gegründet. Covisint<sup>®</sup> als elektronische B2B-Plattform repräsentierte die Absicht einen industrieweiten Standard für die globale Automobilindustrie zu etablieren. Es war beabsichtigt, dass jeder Automobilhersteller und –zulieferer langfristig dazu gezwungen sein sollte an Covisint<sup>®</sup> teilzunehmen, wenn er weiterhin Geschäft generieren wollte. Zudem stellte Covisint<sup>®</sup> die ehrgeizige Vision der “Big Three“ dar, ihre Wertschöpfungsketten über das Internet abzubilden und hierdurch Prozesseffizienzsteigerungen in vielerlei Hinsicht zu erzielen. Im Jahr 2000 wurde Covisint<sup>®</sup> bereits als „die dritte Revolution in der Automobilindustrie“ (Industrial-IT 2000: 13) benannt. Wie dieses prominente Beispiel zeigen wird, wurden eine Vielzahl von Managementfehlern begangen die für die anhaltenden schlechten Ergebnisse des Marktplatzes verantwortlich waren.

Der Management Report stützt seine Ergebnisse hauptsächlich auf 34 Experteninterviews mit Managern aus der Automobil- und –zulieferindustrie die vom Frühjahr bis Herbst 2003 durchgeführt wurden. Die umfangreiche empirische Datenerhebung sollte es ermöglichen, einen aktuellen und tiefgreifenden Einblick in die sich gegenseitig bedingenden Ineffizienzen von Covisint<sup>®</sup>s Strategie zu erhalten.

Die kritischen Streitfragen jeder der drei identifizierten Hauptstrategien als standardisierter elektronischer B2B-Marktplatz für die globale Automobilindustrie (1. Strategie), als Application Service Provider/ASP (2. Strategie) und als Kommunikations- und Kovertierungsplattform (3. Strategie) werden aufgedeckt, differenziert und kritisch diskutiert. Die vielfältigen und miteinander verflochtenen Gründe des ausbleibenden Erfolges einer jeden Strategie werden analysiert.

Abschließend werden aus der Analyse abgeleitete Empfehlungen formuliert, wie Covisint<sup>®</sup> seine Leistungsfähigkeit verbessern könnte.