

Ralf Reichwald | Frank Piller

Interaktive Wertschöpfung

Open Innovation, Individualisierung
und neue Formen der Arbeitsteilung

unter Mitarbeit von
Christoph Ihl und Sascha Seifert

2., vollständig überarbeitete
und erweiterte Auflage



| Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung und Überblick:	
	Die aktive Rolle von Kunden in der Wertschöpfung	1
2	Organisation der arbeitsteiligen Wertschöpfung: Entwicklungen und Trends auf dem Weg zur interaktiven Wertschöpfung	13
2.1	Eine Übersicht der Evolution von Wert und Wertschöpfung	13
2.2	Die tayloristische Industrieproduktion: Hierarchische Organisation der Arbeitsteilung	16
2.2.1	Tayloristische Prinzipien der wissenschaftlichen Betriebsführung: Produktivitätsoptimierung unter stabilen Bedingungen	16
2.2.2	Gesetze der Produktivität und Kostenwirtschaftlichkeit _____ - _____	20
2.2.3	Grenzen des Taylorismus: Heterogenisierung der Nachfrage und Empowerment aktiver Kunden	23
2.3	Auflösung der Unternehmensgrenzen: Von der internen Abwicklung zu Netzwerken und Märkten	29
2.3.1	Marktorientierung und Flexibilität als Leitziele in Unternehmensnetzwerken	31
2.3.2	Ökonomie der Netzwerkorganisationen und Move-to-the-Market	35
2.3.3	Grenzen der grenzenlosen Organisation	41
3	Interaktive Wertschöpfung - neue Formen der Arbeitsteilung und des Wissenstransfers zwischen Anbietern, Kunden und externen Experten	45
3.1	Prinzipien und Eigenschaften der interaktiven Wertschöpfung	47
3.2	Kundenintegration und Lösungsraum	56
3.3	Arbeitsteilung und Organisation in der interaktiven Wertschöpfung	62
3.3.1	Nutzen einer arbeitsteiligen Wertschöpfung mit Kunden	62
3.3.2	Logik der Arbeitsteilung nach dem Konzept der "wissensökonomischen Reife"	64
3.3.3	Logik der Arbeitsteilung nach dem Konzept der "sticky information"	65
3.3.4	Arbeitsteilung zur Überwindung des Problems der lokalen Suche	67
3.3.5	"Commons-based Peer Production" und Crowdsourcing als Organisationsprinzip	70
3.3.6	Organisation der Informations- und Wissensproduktion: Offenheit vs. proprietärer Schutz von Information	78

3.4	Interaktive Wertschöpfung aus Kundenperspektive: Free Revealing und Nutzen der Interaktion.	85
3.5	Interaktive Wertschöpfung aus Unternehmensperspektive: Differenzierungseffekte und Zugriff auf knappe Ressourcen.	89
3.6	Interaktionskompetenz und interaktionsförderliche Organisations- und Kommunikationsstrukturen.	95
3.7	Grenzen der interaktiven Wertschöpfung: Aufgabenteilung und Transaktionskosten.	111
	Interaktive Wertschöpfung in der Innovation: Open Innovation.	115
4.1	Der interaktive Innovationsprozess.	119
4.2	Von Kundenorientierung zu Kundenintegration im Innovationsprozess: Der Weg zu Open Innovation.	127
4.2.1	Klassische Ansätze der Kundenorientierung: "Voice of the Customer".	128
4.2.2	Kunden als Quelle von Innovationen: Vom Manufacturer-Active zum Customer-Active Paradigm.	136
4.2.3	Innovationsprozesse in interorganisationalen Netzwerken.	143
4.2.4	Open Innovation: Zwischenfazit und Begriffsbestimmung.	150
4.3	Die Außenperspektive: Beteiligung an Open Innovation durch Kunden und externe Problemlöser.	157
4.3.1	Eigenschaften von Kundeninnovatoren (Lead Users).	159
4.3.2	Unzufriedenheit mit bestehenden Lösungen und Erwartung eines besseren Fit zwischen Produkteigenschaften und Kundenbedürfnissen.	165
4.3.3	Erfolgreiche Absolvierung einer lohnenswerten Aufgabe und Stolz auf das Ergebnis.	167
4.3.4	Reduktion von Unsicherheit.	168
4.3.5	Soziale Bestätigung und externe Anerkennung.	169
4.3.6	Extrinsisch-monetäre Anreize.	170
4.3.7	Kosten aus Sicht der Beitragenden.	170
4.4	Die Unternehmensperspektive: Wettbewerbsvorteile durch Open Innovation.	172
4.4.1	Reduzierung der Time-to-Market.	173
4.4.2	Reduzierung der Cost-to-Market.	174
4.4.3	Steigerung des Fit-to-Market.	175
4.4.4	Erhöhung des New-to-Market.	176
4.4.5	Kosten aus Sicht des Herstellers.	177
4.5	Instrumente von Open Innovation.	179
4.5.1	Die Lead-User-Methode.	180
4.5.2	Toolkits für Open Innovation.	189
4.5.3	Innovationswettbewerbe und Plattformen für "Broadcast Search".	197
4.5.4	Communities für Open Innovation.	206

5	Interaktive Wertschöpfung in der Produktion: Individualisierung und Mass Customization	219
5.1	Produktindividualisierung und Mass Customization	220
5.1.1	Der Begriff Produktindividualisierung	220
5.1.2	Mass Customization als Ausprägung einer Produktindividualisierung	225
5.1.3	Prinzipien und Eigenschaften	226
5.1.4	Einordnung der Produktindividualisierung in das Konzept der interaktiven Wertschöpfung	234
5.1.5	Effizienzkriterien interaktiver Wertschöpfung bei Produktindividualisierung	240
5.2	Kosteneffizienz von Individualproduktion	242
5.2.1	Zusätzliche Kosten durch Produktindividualisierung	242
5.2.2	Neue Kostensenkungspotenziale durch Produktindividualisierung	249
5.3	Markteffizienz von Individualproduktion	256
5.3.1	Einfluss auf die Produktqualität	257
5.3.2	Einfluss auf die Prozessqualität	258
5.3.3	Preispolitische Potenziale	259
5.3.4	Zusammenfassende Betrachtung der Effizienzwirkung interaktiver Wertschöpfung durch Produktindividualisierung - ein Beispiel aus der Bekleidungsindustrie	260
5.4	Phasen und Instrumente der Kundeninteraktion bei Mass Customization	271
5.4.1	Übersicht und Phasenmodell	272
5.4.2	Kommunikationsphase	275
5.4.3	Exploring-Phase	278
5.4.4	Konfigurationsphase	279
5.4.5	Wartezeit und Lieferung	285
5.4.6	Feedback und After-sales-Phase	286
5.4.7	Wiederholungskauf	287
5.4.8	Kundenintegration im Vertrieb: Die Erschließung von Absatznischen über soziale Netzwerke	289
5.5	Mass Customization und Open Innovation bei der adidas AG	291
6	Zusammenfassung und Ausblick	305
	Quellenverzeichnis	311
	Index	351