

Michael Slamanig

Produktwechsel als Problem im Konzept der Mass Customization

Theoretische Überlegungen
und empirische Befunde

Mit einem Geleitwort von o. Univ.-Prof. Dr. Bernd Kaluza



RESEARCH

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	XVII
Abkürzungsverzeichnis zitierter Zeitschriften.....	XXIII
1 Einleitung.....	1
1.1 Problemstellung.....	1
1.2 Zielsetzung der Arbeit.....	5
1.3 Forschungskonzeption und Gang der Untersuchung	6
2 Grundlegende Betrachtungen zum Produktwechsel in Industrieunternehmen.....	17
2.1 Bestimmung der Begriffe Produkt und Produktwechsel.....	17
2.1.1 Definition und Abgrenzung des Terminus Produkt	17
2.1.2 Grundlagen des Produktwechselbegriffs und Einordnung des Untersuchungsgegenstands	29
2.1.3 Abgrenzung des Terminus Produktwechsel von verwandten Begriffen	41
2.2 Bestimmungsgründe für den Produktwechsel	46
2.3 Phasenorientierte Betrachtung des Produktwechsels	50
2.3.1 Einordnung der Produktwechselphase in das systemische Produktlebenszyklus-Konzept	50
2.3.2 Teilphasen des Produktwechsels	58
2.3.2.1 Phasenschema zur Strukturierung der Aufgaben beim Produktwechsel	58
2.3.2.2 Phasen der Produkt- und Prozessentwicklung	63
2.3.2.3 Phasen des Neuproduktanlaufs und Altproduktauslaufs.....	67
2.4 Typen von Produktneuerungsprojekten und Erscheinungsformen des Produktwechsels.....	75
2.4.1 Typologisierung von Produktneuerungsprojekten nach dem Innovationsgrad	76
2.4.2 Weiterentwicklungsprojekte	80
2.4.3 Erscheinungsformen des Produktwechsels	82
2.4.3.1 Komponenten- und/oder Modulwechselprojekte	82
2.4.3.2 Architektonische Produktwechselprojekte	84

3	Produktwechsel im Kontext hybrider Wettbewerbsstrategien unter besonderer Berücksichtigung der Mass Customization	88
3.1	Grundzüge generischer und hybrider Wettbewerbsstrategien	88
3.1.1	Bedeutung und Einordnung von Wettbewerbsstrategien	88
3.1.2	Darstellung und kritische Würdigung der generischen Wettbewerbsstrategien von Porter	102
3.1.3	Hybride Strategieansätze als moderne Wettbewerbsstrategien	109
3.2	Berücksichtigung des Produktwechselproblems bei ausgewählten hybriden Wettbewerbsstrategien	111
3.2.1	Berücksichtigung des Produktwechselproblems in den Outpacing Strategies von Gilbert/Strebel	112
3.2.2	Berücksichtigung des Produktwechselproblems in der Dynamischen Produktdifferenzierungsstrategie von Kaluza	117
3.3	Produktwechselprobleme bei der Verfolgung der Strategie der Mass Customization	121
3.3.1	Mass Customization als zeitgemäße Wettbewerbsstrategie	121
3.3.1.1	Begriff und Entwicklung der Mass Customization	121
3.3.1.2	Gründe für die Bedeutungszunahme der Mass Customization	124
3.3.1.3	Potentiale und Kosten des Konzepts der Mass Customization	129
3.3.1.4	Konzeptionsformen der Mass Customization	136
3.3.1.5	Umsetzung des Konzepts der Mass Customization	144
3.3.2	Stand der Forschung zum Problem des Produktwechsels im Konzept der Mass Customization	147
3.3.3	Notwendigkeit der dynamischen Weiterentwicklung von Produkten und Prozessen im Konzept der Mass Customization	151
3.3.3.1	Ansätze zur kontinuierlichen Erhöhung des Differenzierungsgrads im Konzept der Mass Customization	152
3.3.3.2	Kontinuierlicher Ausbau der Kostenposition im Konzept der Mass Customization	162
3.3.4	Probleme und Grenzen der Weiterentwicklung von Produkten und Prozessen im Konzept der Mass Customization	163

4	Untersuchung des Produktwechselproblems im Konzept der Mass Customization anhand ausgewählter theoretischer Erklärungsansätze	176
4.1	Produktwechsel im Konzept der Mass Customization aus Sicht des Market-based view und des Resource-based view.....	177
4.1.1	Grundlagen des Market-based view	177
4.1.2	Grundlagen des Resource-based view.....	179
4.1.3	Implikationen des Market- und Resource-based view für das Problem des Produktwechsels im Konzept der Mass Customization	188
4.2	Produktwechsel im Konzept der Mass Customization aus Sicht des Dynamic-capabilities view und des Knowledge-based view.....	197
4.2.1	Implikationen des Dynamic-capabilities view für das Problem des Produktwechsels im Konzept der Mass Customization.....	197
4.2.2	Implikationen des Knowledge-based view für das Problem des Produktwechsels im Konzept der Mass Customization.....	202
4.2.2.1	Wettbewerbsrelevanz der Ressource Wissen	203
4.2.2.2	Bestimmung des Wissensbegriffs und Grundzüge des Wissensmanagement	205
4.2.2.3	Bedeutung der Ressource Wissen für den Erfolg des Produktwechsels.....	225
4.3	Produktwechsel im Konzept der Mass Customization aus Sicht des Relational view.....	229
4.3.1	Grundlagen des Relational view	229
4.3.2	Mitglieder und Geschäftsbeziehungen in Wertschöpfungsnetzwerken zur Umsetzung des Konzepts der Mass Customization	236
4.3.3	Implikationen des Relational view für das Problem des Produktwechsels im Konzept der Mass Customization	247
4.4	Synthese der theoretischen Erklärungsansätze zu einem Bezugsrahmen für die empirische Untersuchung des Produktwechsels im Konzept der Mass Customization	248
5	Empirische Untersuchung des Produktwechsels im Konzept der Mass Customization	253
5.1	Stand und Defizite der empirischen Forschung.....	253
5.2	Zielsetzung der empirischen Untersuchung	257
5.3	Aufbau der empirischen Untersuchung	258
5.3.1	Abgrenzung und Analyse des Untersuchungsfelds	261
5.3.1.1	Mass Customization und Produktwechsel in der Automobilindustrie	267

5.3.1.1.1	Branchenmerkmale der Automobil- industrie und Umsetzungsstand der Mass Customization	267
5.3.1.1.2	Bedeutung des Produktwechsels in der Automobilindustrie	272
5.3.1.2	Mass Customization und Produktwechsel in der Fahrradindustrie	275
5.3.1.2.1	Branchenmerkmale der Fahrrad- industrie und Umsetzungsstand der Mass Customization	275
5.3.1.2.2	Bedeutung des Produktwechsels in der Fahrradindustrie	280
5.3.1.3	Mass Customization und Produktwechsel in der Möbelindustrie	281
5.3.1.3.1	Branchenmerkmale der Möbel- industrie und Umsetzungsstand der Mass Customization	281
5.3.1.3.2	Bedeutung des Produktwechsels in der Möbelindustrie	286
5.3.1.4	Mass Customization und Produktwechsel in der Notebookindustrie.....	288
5.3.1.4.1	Branchenmerkmale der Notebook- industrie und Umsetzungsstand der Mass Customization	288
5.3.1.4.2	Bedeutung des Produktwechsels in der Notebookindustrie.....	296
5.3.2	Auswahl der Erhebungseinheiten	298
5.3.3	Methodische Vorgehensweise bei der Datenerhebung und -analyse	299
5.3.3.1	Qualitative Experteninterviews	300
5.3.3.2	Standardisierte Fragebogenerhebung	305
5.4	Auswertung und Interpretation der Untersuchungsergebnisse	312
5.4.1	Wettbewerbsstrategische Rahmenbedingungen der befragten Mass Customizer	314
5.4.1.1	Beurteilung der Wettbewerbssituation der befragten Unternehmen.....	314
5.4.1.1.1	Determinanten des Wettbewerbs in den untersuchten Branchen.....	315
5.4.1.1.2	Stärken und Schwächen der befragten Unternehmen.....	317
5.4.1.1.3	Angestrebte Wettbewerbsvorteile der befragten Unternehmen.....	319

5.4.1.2	Wettbewerbsstrategische Ausrichtung und charakteristische Merkmale der Mass Customization-Konzeptionen	330
5.4.1.2.1	Verfolgte Wettbewerbsstrategie im betreffenden Geschäftsbereich.....	330
5.4.1.2.2	Umgesetzte Konzeptionsformen der Mass Customization	331
5.4.1.2.3	Komplexitätsgrad der Produkte	336
5.4.1.2.4	Komplexitätsgrad der Prozesse.....	339
5.4.1.3	Bedeutung von Innovationen für die befragten Mass Customizer	342
5.4.2	Grundlegende Fragen zum Produktwechselproblem im Konzept der Mass Customization	344
5.4.2.1	Bestimmungsgründe für den Produktwechsel	344
5.4.2.2	Häufigkeit und Dauer von Produktwechselprojekten	351
5.4.2.3	Produkt- und Prozessinnovationsgrad bei Produktwechselprojekten in den ausgewählten Geschäftseinheiten.....	355
5.4.3	Spezifische Merkmale von Produktwechselprojekten bei den untersuchten Mass Customizern	359
5.4.3.1	Grad der durchschnittlich erforderlichen Ressourcenänderung bei einem Produktwechsel	359
5.4.3.2	Carry-over-Anteil zwischen aufeinanderfolgenden Produktgenerationen	364
5.4.3.3	Anteil neu hinzukommender Lieferanten bei einem Produktwechsel.....	366
5.4.3.4	Anteil ausscheidender Lieferanten bei einem Produktwechsel	367
5.4.4	Ziele, Strategien und Maßnahmen sowie Probleme des Produktwechsels bei den befragten Mass Customizern	368
5.4.4.1	Zielgrößen des Produktwechsels.....	369
5.4.4.2	Teilstrategien beim Produktwechsel.....	370
5.4.4.3	Anlaufstrategien beim Produktwechsel.....	374
5.4.4.4	Maßnahmen, Instrumente und Methoden des Produktwechselmanagement	379
5.4.4.4.1	Durchgeführte Aufgaben des Produktwechselmanagement	379
5.4.4.4.2	Relevante Handlungsfelder des Produktwechselmanagement	381
5.4.4.4.3	Eingesetzte Instrumente und Methoden im Produktwechselmanagement.....	383

5.4.4.5	Probleme bei der Durchführung von Produktwechselprojekten	385
5.4.4.5.1	Verfehlung der strategischen Produktwechselziele	386
5.4.4.5.2	Verfehlung der operativen Produktwechselziele	388
5.4.4.5.3	Gründe für die Verfehlung der Produktwechselziele im Führungs- und Ausführungssystem der Unternehmen	391
5.4.5	Zusammenfassung der Ergebnisse der empirischen Untersuchung des Produktwechsels im Konzept der Mass Customization	395
6	Gestaltungsempfehlungen für das Produktwechselmanagement im Konzept der Mass Customization	397
6.1	Empfehlungen zur Rekonfiguration und Koordination der Geschäftsbeziehungen im Wertschöpfungsnetzwerk bei der Durchführung von Produktwechselprojekten	397
6.1.1	Auswirkungen des Produktwechsels auf die Netzwerkstrukturen und die Zusammenarbeit im Wertschöpfungsnetzwerk	397
6.1.2	Ableitung des Rekonfigurationsbedarfs im Wertschöpfungsnetzwerk aus dem Grad der Produktneuerung	400
6.1.3	Maßnahmen zur Gestaltung der Netzwerkstrukturen bei unterschiedlichen Typen von Produktneuerungsprojekten	403
6.1.3.1	Maßnahmen zur Gestaltung der Netzwerkstrukturen bei Weiterentwicklungsprojekten	404
6.1.3.2	Maßnahmen zur Gestaltung der Netzwerkstrukturen bei Komponenten- und/oder Modulwechselprojekten	406
6.1.3.3	Maßnahmen zur Gestaltung der Netzwerkstrukturen bei architektonischen Produktwechselprojekten auf Basis bestehender Prozesstechnologien	407
6.1.3.4	Maßnahmen zur Gestaltung der Netzwerkstrukturen bei Komponenten- und/oder Modulwechselprojekten auf Basis neuer Produkt- und Prozesstechnologien	410
6.1.3.5	Maßnahmen zur Gestaltung der Netzwerkstrukturen bei architektonischen Produktwechselprojekten auf Basis neuer Produkt- und Prozesstechnologien	412
6.1.4	Koordinationsformen zur Abstimmung der Aktivitäten bei Produktwechselprojekten im Wertschöpfungsnetzwerk	415
6.1.4.1	Koordination der Netzwerkaktivitäten bei Weiterentwicklungsprojekten	417
6.1.4.2	Koordination der Netzwerkaktivitäten bei Komponenten- und/oder Modulwechselprojekten	418

6.1.4.3	Koordination der Netzwerkaktivitäten bei architektonischen Produktwechselprojekten.....	420
6.2	Ansätze zur Gestaltung der Anlaufphase für den Produktwechsel im Konzept der Mass Customization	422
6.2.1	Anlauf als kritische Phase im Produktwechsel.....	422
6.2.2	Anlaufstrategien im Konzept der Mass Customization.....	424
6.2.2.1	Relevanz und Einordnung von Anlaufstrategien.....	424
6.2.2.2	Strategieoptionen für den Anlauf neuer Produktgenerationen im Konzept der Mass Customization	431
6.2.3	Identifikation von Kriterien zur Festlegung von Anlaufstrategien.....	433
6.2.4	Entwicklung von Anlaufstrategien für den Produktwechsel im Konzept der Mass Customization	437
6.2.4.1	High-Volume-Low-Mix-Anlaufstrategie	439
6.2.4.2	Low-Volume-High-Mix-Anlaufstrategie	443
6.2.5	Hinweise zur Implementierung der entwickelten Anlaufstrategien.....	446
6.2.5.1	Implementierung der High-Volume-Low-Mix-Anlaufstrategie	446
6.2.5.2	Implementierung der Low-Volume-High-Mix-Anlaufstrategie	449
6.3	Entwicklung eines Instruments zur aktivitätsorientierten Planung der Produktwechselkosten im Konzept der Mass Customization	453
6.3.1	Definition und Zuordnung der Produktwechselkosten.....	453
6.3.2	Methoden und Probleme der Planung von Produktwechselkosten.....	457
6.3.3	Funktionale Anforderungen an ein Instrument zur Planung von Produktwechselkosten	462
6.3.4	Vorgehensweise beim Entwurf eines aktivitätsorientierten Instruments zur Planung von Produktwechselkosten	466
6.3.4.1	Identifikation und Abgrenzung der Produktwechselprozesse und Zuordnung der Produktwechselkosten.....	466
6.3.4.2	Identifikation relevanter Produktwechselkostentreiber	469
6.3.4.3	Aufbau eines Modells als Bezugsrahmen für das Instrument zur Produktwechselkostenplanung	471
6.3.5	Erfahrungen aus der Implementierung des konzipierten Instruments zur Planung von Produktwechselkosten in der Automobilindustrie	479

6.4	Gestaltungshinweise für das Wissensmanagement in Produktwechselprojekten im Konzept der Mass Customization	482
6.4.1	Bedeutung des Wissensmanagement für den Erfolg von Produktwechselprojekten.....	482
6.4.2	Wissensbasierte Probleme von Produktwechselprojekten	484
6.4.3	Anforderungen an ein geeignetes-Wissensmanagement für Produktwechselprojekte	491
6.4.4	Gestaltungsfelder und Rahmenbedingungen für das Wissensmanagement in Produktwechselprojekten.....	494
6.4.4.1	Relevante Gestaltungsfelder für das Wissensmanagement in Produktwechselprojekten	494
6.4.4.2	Technologische Rahmenbedingungen für das Wissensmanagement in Produktwechselprojekten	499
6.4.4.3	Organisatorische und personelle Rahmenbedingungen für das Wissensmanagement in Produktwechselprojekten	504
6.4.5	Ausgewählte Maßnahmen und Instrumente für das Wissensmanagement in Produktwechselprojekten.....	509
6.4.5.1	Kriterien zur Auswahl geeigneter Instrumente für das Wissensmanagement in Produktwechselprojekten	509
6.4.5.2	Maßnahmen und Instrumente zur Definition von Wissenszielen in Produktwechselprojekten.....	511
6.4.5.3	Maßnahmen und Instrumente zur Identifikation und zum Erwerb von produktwechselrelevantem Wissen ...	515
6.4.5.4	Maßnahmen und Instrumente zur Entwicklung von produktwechselspezifischem Wissen	521
6.4.5.5	Maßnahmen und Instrumente zur Verteilung und Nutzung von produktwechselspezifischem Wissen	523
6.4.5.6	Maßnahmen und Instrumente zur Bewahrung von produktwechselspezifischem Wissen	526
6.4.5.7	Maßnahmen und Instrumente zur Bewertung der Wissensmanagementaktivitäten in Produktwechselprojekten	529
7	Zusammenfassende Betrachtungen und Ausblick auf weitere Forschungsaufgaben.....	532
	Literaturverzeichnis	543
	Anhang	591