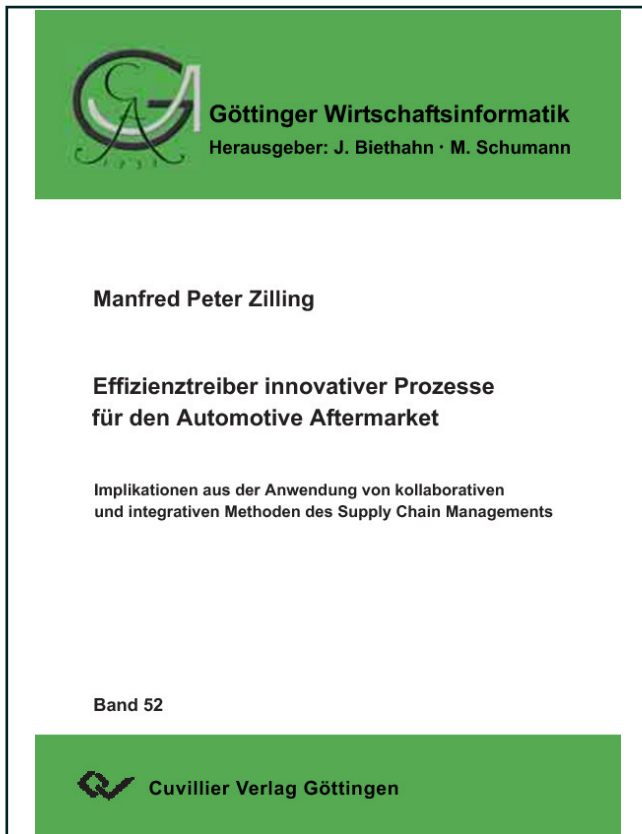




Manfred Peter Zilling (Autor)

Effizienztreiber innovativer Prozesse für den Automotive Aftermarket

Implikationen aus der Anwendung von kollaborativen und integrativen Methoden des Supply Chain Managements



<https://cuvillier.de/de/shop/publications/2257>

Copyright:

Cuvillier Verlag, Inhaberin Annette Jentsch-Cuvillier, Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen, Germany

Telefon: +49 (0)551 54724-0, E-Mail: info@cuvillier.de, Website: <https://cuvillier.de>

1. Einleitung

„Zusammenkunft ist ein Anfang.
Zusammenhalt ist ein Fortschritt.
Zusammenarbeit ist der Erfolg“

Henry Ford I. (1863-1947), amerikanischer Automobilindustrieller.

Dieser sinnvolle Ausspruch Henry Fords und die Ausführungen des ersten Kapitels bilden den inhaltlichen und strukturellen Rahmen dieser Arbeit. So wird in Abschnitt 1.1 die Problemstellung und die erkannte Forschungslücke dargelegt, die die Problembereiche der automobilen Wertschöpfungskette umreißen. Mit dem Abschnitt 1.2 wird aufgezeigt, mit welcher inhaltlichen Zielsetzung und forschungsmethodischen Ausrichtung den identifizierten Herausforderungen begegnet wird und zum Abschluss des ersten Kapitels wird die Struktur der Untersuchung dargelegt, in dem auf die vier großen Module der Arbeit fokussiert wird.

1.1 Problemstellung und Forschungslücke

Die automobilen Wertschöpfungskette sieht sich u. a. aufgrund von Stagnation innerhalb der Branche und damit einhergehendem Verdrängungswettbewerb verschärft strukturellen Herausforderungen ausgesetzt. Gestützt durch Faktoren wie Preisverfall, Konzentrationsprozessen, Überkapazitäten und veränderten rechtlichen Rahmenbedingungen (z. B. der Gruppenfreistellungsverordnung) befindet sich die gesamte Branche in einem komplexen Prozess des Wandels. Dies allein ist als der übliche Gang der Dinge zu konstatieren, denn „das einzig Beständige ist heute der Wandel“.¹ Eine dezidierte Betrachtung deutet jedoch darauf hin, dass nicht nur die branchenspezifischen Veränderungen umfassender sind als zunächst erwartet, sondern vielmehr die klein und mittelständisch aufgestellten Unternehmen nicht das entsprechende Know-how oder die monetären Mittel für eine Weiterentwicklung besitzen. Vielfach fehlt es aber auch an der Wahrnehmung eines übergreifenden Bildes der Supply Chain oder aber schlichtweg an Perspektiven.² Es stellt sich demnach für die Unternehmen entlang der gesamten automobilen Wertschöpfungsstufe die Frage nach der richtigen strategischen Ausrichtung.

¹ NEGES, R.: Personalentwicklungserfolg (1991), S. 157.

² Vgl. CELL CONSULTING : Netstructuring (2003), S. 1-3.

Kooperationen als Formen arbeitsteiliger Leistungserstellung sind dabei seit längerem in der betriebswirtschaftlichen Forschung etabliert, finden in automobilen Hersteller- bzw. Zuliefernetzwerken bereits Anwendung und generierten eine Reihe positiver Effekte. Die Umsetzung eines effizienten Zusammenarbeitsgedankens hat allerdings den Servicebereich der automobilen Wertschöpfungskette, auch oder gerade aufgrund der vornehmlich kleinen und mittelständischen Struktur der Branche, noch nicht durchdrungen.³ Angesichts der bestehenden Veränderungen und Herausforderungen lassen sich demgemäß zentrale Fragen formulieren:

Wie kann der Servicebereich der automobilen Wertschöpfungskette effizienter aufgestellt bzw. wie also können Managementmethoden, die bereits positive Effekte generierten, angewandt werden? Dies insbesondere vor dem Hintergrund folgender gültiger Trends:

- „Es wächst bei den Kunden die Neigung und der Wille, sich im Zuge komplizierter Entscheidungs- und Kaufprozesse (...) selbst zu beraten“⁴ sowohl im Business, als auch im Consumer-Bereich.
- Dies weiter forciert durch die „Wandlung vormals komplexer Güter, die nur von wenigen spezifiziert (...) werden können, zu allgemein verfügbaren (...) Gütern“⁵
- wobei „das E-Commerce in Zukunft einer der wichtigsten Katalysatoren für Supply Chain Management...“⁶ sein wird.

Aus den erkannten Forschungslücken lässt sich die zentrale Aufgabe der Arbeit erkennen: Weiterentwicklung der Leistungsfähigkeit der Serviceorganisationen in Richtung des Point of Sale bzw. Point of Action.⁷ Im Ergebnis bedeutet dies: Die bisherige Kunden-/Lieferantenbeziehung wird abgelöst bzw. unterstützt durch ein zielorientiertes Netzwerk. Insgesamt wird ein Trend in Richtung hoch fokussierter Unternehmen gesetzt, die sich nach innen und außen als Netzwerk organisieren. Was demgemäß früher nur unter dem Dach weniger großer industrieller Hersteller geschaffen wurde, soll heute einer Vielzahl an fokussierten, offenen, vernetzten und kleinen unternehmerischen Einheiten gelingen können.⁸

³ Vgl. ESSIG, M.: E-Procurement (2001), S. 69-72.

⁴ DIEZ, W.: Internet als Verkäufer (2000a), S. 22f.

⁵ MERZ, M.: E-Commerce (2002), S. 97.

⁶ AFFLED, D.: Best Practice SCM (2002), S. 23.

⁷ Vgl. ALT, R. UND ÖSTERLE, H.: Real-time Business (2004), S. 12.

⁸ Vgl. CELL CONSULTING : Netstructuring (2003), S. 2f.

1.2 Zielsetzung und eingesetzte Forschungsmethode

Diese Arbeit hat zum Ziel, technologische und prozesstechnische Implikationen durch die Anwendung von kollaborativen und integrativen Methoden theoretisch abzuleiten, einen konzeptionellen Rahmen zu spannen und auf Anwendbarkeit hin zu überprüfen, um die gestalterischen Erkenntnisse auf die Supply Chain des Automotive Aftermarkets anzuwenden.

Diese Zielsetzung deutet auf eine anwendungsorientierte Forschungskonzeption hin, deren primäres Erkenntnisziel nach einer Gewinnung von Gestaltungsempfehlungen strebt. Wenn auch der Zweck des Promotionsstudiums und der Dissertation eine forschungsorientierte Zusatzausbildung anheim stellt, um die wissenschaftliche Methodik in den Wirtschaftswissenschaften einzuordnen und anzuwenden sowie vertiefte wissenschaftliche Fachkenntnisse zu erwerben,⁹ fehlt zumeist ein dezidiertes Auseinandersetzen mit der Wissenschaftstheorie, da der Doktorand lediglich angehalten ist, sich das Handwerkszeug für ein methodisch geregeltes, objektbezogenes Vorgehen zurechtzulegen.¹⁰

Da es jedoch die Problemstellung in Teilen erforderlich macht, unterschiedliche Methoden zur Lösung der wissenschaftlichen Probleme heranzuziehen, wird die Bearbeitung interdisziplinär erfolgen und die Grenze vom reinen Methodengebrauch zur Wissenschaftstheorie teilweise überschritten. Gleichwohl das Wissenschaftsziel dieser Arbeit ein pragmatisches ist, erscheinen damit weitere - wenn auch kurze - Ausführungen wirtschaftswissenschaftlicher Forschungskonzeptionen zum Abstecken methodischer Spielregeln und Leitlinien als sinnvoll.¹¹

Prinzipiell wird demgemäß unter Forschen „das nachprüfbare Suchen, Formulieren und Lösen von Grundproblemen nach wissenschaftlichen Methoden verstanden“.¹² Dabei versucht die Grundlagenforschung das vorhandene Wissenspotenzial zu fundieren sowie durch neue Erkenntnisse, die sich auf Grundfragen beziehen, zu erweitern. Demgegenüber verfolgt die angewandte Forschung das Ziel der praktischen Anwendbarkeit,

⁹ Vgl. DEKANAT: Promotionsordnung (2001) S. 6.

¹⁰ Vgl. PREIBNER, A.: Promotionsratgeber (1998) S. 180f. sowie HEINRICH, L. J.: Forschungsmethodik (2005), S. 113.

¹¹ Vgl. CHMIELEWICZ, K.: Forschungskonzeptionen der Wirtschaftswissenschaft (1994) S. 6-17.

¹² SCHWEITZER, M. UND BEA, F. X.: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre (2000) S. 66.

um so einen präziseren Bezug zu konkreten praktischen Problemstellungen zu geben.¹³ Wobei die Anwendung von Forschungsmethoden in sämtlichen Phasen des Forschungsprozesses das planmäßige Vorgehen sicherstellt und insofern den Kern des Methodenproblems bildet, als sie der Lenkung des wissenschaftlichen Forschens dient. Zudem werden im Rahmen der betriebswirtschaftlichen Forschung Beiträge zur Entdeckung (Gewinnung) und Begründung (Überprüfung) neuer Erkenntnisse über das Wirtschaften in Betrieben geliefert.¹⁴

Grundsätzlich können die Forschungsmethoden diesbezüglich nach ihrem Aussagenbeitrag unterschieden werden:¹⁵

- Der Beschreibungszusammenhang kennzeichnet die Objekte des Faches in allen Teilen, Eigenschaften und Relationen (Klassifizierung und Typisierung),
- der Entdeckungszusammenhang umfasst die Gewinnung neuer Erkenntnisse über das Wirtschaften in Betrieben,
- der Begründungszusammenhang dient der Rechtfertigung betriebswirtschaftlicher Aussagen und
- der Gestaltungszusammenhang, der durch die Anwendung betriebswirtschaftlicher Erkenntnisse und Verfahren zur Lösung betrieblicher Probleme gebildet wird.

Aufgrund der mit der pragmatischen Forschungskonzeption gewählten Ausrichtung und damit einhergehenden Prämisse, aus praktischen Beobachtungen sowie der Analyse wissenschaftlicher Grundaussagen Sachverhalte zu deduzieren, stehen zwei nach dem Geltungsanspruch unterscheidbare Methoden zur Verfügung. Zum einen die analytisch-deduktive Methode, die in der »strengen Form« des kritischen Rationalismus nach POPPER von als wahr behaupteten Axiomen ausgeht und mittels ausschließlich logisch ermittelter Ableitungen Erkenntnisse deduziert. Zum anderen die hypothetisch-deduktive Methode, als »deduktive Methode der Nachprüfung« für Erfahrungswissenschaftler, die Aussagen im Rahmen des wissenschaftlichen Forschungsprozesses verwendet. Hierzu gehören die Erfüllung kognitiver wissenschaftlicher Funktionen wie Beschreiben, Erklären, Vorhersagen, Stellen von Retrognosen etc., ferner Orientie-

¹³ Vgl. SCHWEITZER, M. UND BEA, F. X.: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre (2000) S. 66.

¹⁴ Vgl. CHMIELEWICZ, K.: Forschungskonzeptionen der Wirtschaftswissenschaft (1994) S. 37 und SCHWEITZER, M. UND BEA, F. X.: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre (2000) S. 67.

¹⁵ Vgl. SCHWEITZER, M. UND BEA, F. X.: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre (2000) S. 67.

rungsvorgaben für die Anlage und Durchführung von Experimenten oder auch für neue Problemstellungen, denen explorativ nachgegangen werden kann.¹⁶

Aufgrund der durchaus auftretenden Unmöglichkeit der empirischen Verifizierung von Konzeptionen/Prototypen (bei Stichprobe $n=1$)¹⁷ erscheint für den Untersuchungsgegenstand ein sinnvolles Miteinander der deduktiven Methoden, um Anleihen des methodischen bzw. reflektiv gestaltenden Konstruktivismus¹⁸ ergänzt, als angebracht. Da zwar zum einen der theoretische Rahmen sowohl für das Lieferanten- als auch für das Kundenbeziehungsmanagement resp. der preisbasierten Kapazitätssteuerung vorgezeichnet scheint, eignet sich ein analytisches Vorgehen. Jedoch ist zum anderen eine Übertragbarkeit der Theorie auf die zumeist klein und mittelständisch aufgestellten Dienstleistungsunternehmen nicht oder nur bedingt möglich, weshalb ein Vorverständnis der praktischen Bedingungen von Serviceunternehmen zur Bildung von sinnvollen und realistischen Hypothesen nötig ist. Ferner erlaubt erst die Analyse von Störungen der lebensweltlichen Praxis eine Problemrekonstruktion, die mit der Gestaltung der Realität Erkenntnisse über die Anwendung von Handlungsempfehlungen impliziert, ganz im Sinne der Ausführungen der Wissenschaftlichen Kommission Wirtschaftsinformatik: „Die Gestaltung verlangt nach der ingenieurwissenschaftlichen Erstellung von Gestaltungshilfsmitteln (Methoden, Werkzeuge, Anwendungsprototypen) für den ‚Gestalter‘ in Wirtschaft und Verwaltung. Die Gestaltungshilfsmittel müssen sich im Sinne ‚implementierter Hypothesen über die Vorteilhaftigkeit von entsprechenden Methoden, Werkzeugen und Anwendungsprototypen‘ praktisch bewähren.“¹⁹

Aus diesen Gründen wird nachfolgend das kombinierte Vorgehen skizziert: Hierzu wird zum einen der Bezugsrahmen mittels modelltheoretischer Überlegungen aus der wissenschaftlichen Literatur zu Methoden des Supply Chain Management und konzeptionell-theoretischer Vorarbeiten aus subsumierten Bereichen gebildet (⊙).

¹⁶ Vgl. SCHWEITZER, M. UND BEA, F. X.: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre (2000) S. 70f. Die Ansätze der Aktionsforschung und der Hermeneutik wären grundsätzlich als Ergänzung für den Untersuchungsgegenstand gleichfalls geeignet. Aufgrund der nichtverträglichen Basisannahmen auf der Metaebene liegen allerdings Inkonsistenzen vor, die eine Beliebigkeit bei der Konstruktion von Aussagensystemen entstehen lässt, was zu vermeiden ist, vgl. hierzu insbesondere SCHÜTTE, R.: Basispositionen in der Wirtschaftsinformatik (1999) S. 216-218.

¹⁷ Vgl. hierzu insbesondere die erkenntnistheoretischen Probleme der Wirtschaftsinformatik in HOLL, A.: Empirische Wirtschaftsinformatik und Erkenntnistheorie (1999), S. 189-205.

¹⁸ Vgl. BIETHAHN, J.; MUCKSCH, H. UND RUF, W.: Informationsmanagement (2004), S. 138-158 und MÜLLER-MERBACH, H.: Systemansätze (1992), S. 854-876.

¹⁹ WISSENSCHAFTLICHE KOMMISSION WIRTSCHAFTSINFORMATIK: Profil der Wirtschaftsinformatik (1996), S. 80f.

Diese werden dann in einer ersten Hypothese (②) zusammengeführt. Über die ermittelten Anforderungen aus Ergebnissen empirischer Untersuchungen/Fallstudien (③) wird entsprechend reflektiert (④), um die eingangs aufgestellte Arbeitshypothese zu verfeinern (⑤). Hierauf aufbauend werden aus der Literatur und den empirischen Befunden Sachverhalte deduziert, die in einer ersten Konzeption (⑥) synthetisiert werden. In der abschließenden Phase werden die methoden- und branchenspezifischen Anforderungen auf Erfüllung überprüft (⑦). Dabei unterstützt die Leitlinie der Evaluation das Ansinnen der Arbeit auf mögliche Nachhaltigkeit: Zum einen hin zu einer etwaigen Weiterentwicklung der Konzeption zum Regelbetrieb und zum anderen durch die Übertragbarkeit der Gestaltungsempfehlungen anhand aufgezeigter Implikationen aus dem E-Yield-Management- wie auch dem E-Supplier Relationship Management-System, der sich ergebenden Organisations- und Kooperationsformen, sowie die Weitervermittlung des erworbenen Know-hows und der damit einhergehenden Rückkopplung in die Theorie (⑧). Die folgende Abbildung gibt zusammenfassend einen Überblick über die zugrunde gelegte Forschungskonzeption der Arbeit.

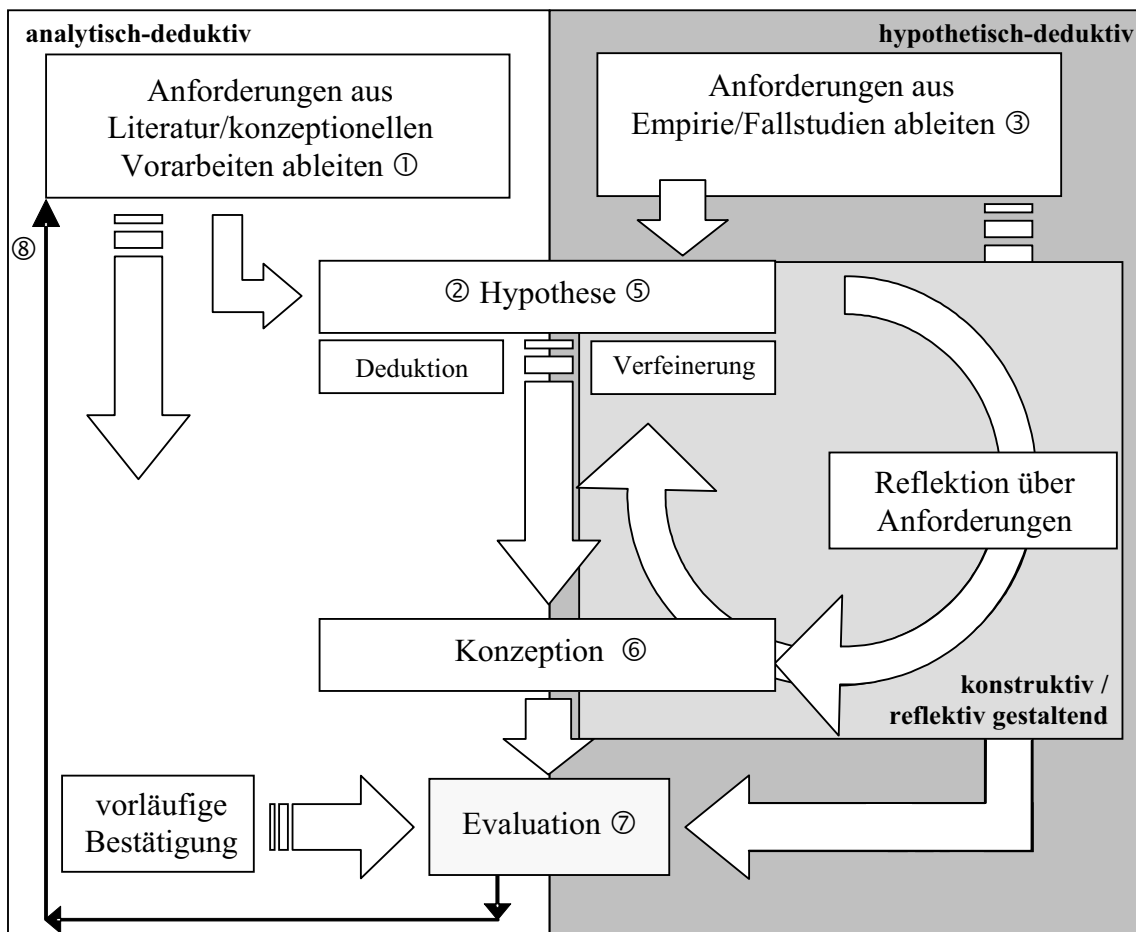


Abb. 1-1: Forschungskonzeption der Arbeit

1.3 Aufbau der Arbeit

Der Aufbau konkretisiert sich im weiteren Verlauf der Arbeit in vier großen Modulen. Das erste Modul (Kap. 2) schafft die begriffliche Basis der Untersuchung. Hierzu werden die Begriffsbestimmungen des Automotive Aftermarkets und der Konzepte des Supply Chain Managements (SCM) vorgenommen sowie die die dazugehörigen Ziele und Aufgaben herausgestellt.

Aufbauend auf dieser Grundlage wird im zweiten Modul (Kap. 3) der konzeptionelle Rahmen gefasst, der differenziert wichtige Anforderungen des Automotive Aftermarkets und Teilansätze des SCM determiniert.

Im Folgenden als logische Konsequenz der Analyse und durch die Synthese der geführten Überlegungen, werden im Modul drei (Kap. 4) zwei in ihrer Summe vornehmlich ganzheitlich wirkende Ansätze für die Supply Chain entwickelt und zusammengeführt, die im Modul vier (Kap. 5) auf Anforderungserfüllung hin überprüft und evaluiert werden. Den Abschluss des Moduls vier bildet die kritische Reflektion über die Nutzeffekte und Grenzen der kollaborativen und integrativen Methoden.

Parallel dazu wird implizit ein weiterer Analysestrang mit dem introspektiven/analytisch reduktiven und extraspektiven/synthetisch integrativen Ansatz verfolgt.²⁰ Beginnend mit den Ausführungen zum SCM wird damit das Untersuchungsobjekt sukzessive über die Ebenen Supplier Relationship- und Customer Relationship Management (Kap. 3) sowie E-Marketplaces und E-Yield-Management (Kap. 2 bis 4) weiter differenziert, um dann Implikationen aus den Bausteinen der untersten SCM-Ebene auf die oberste Ebene aufzuzeigen und zusammenzuführen. Die Arbeit mündet abschließend in der Zusammenfassung der Untersuchungsergebnisse und den Ausführungen zu Ansatzpunkten für weitere Forschungen sowie einem Ausblick.

Die folgende Abbildung zeigt zusammenfassend den Aufbau der Arbeit unter Berücksichtigung der Forschungskonzeption und des Aussagenbeitrags.

²⁰ Es lässt sich die inhaltliche Verwandtschaft zur Top-Down- und Bottom-Up-Vorgehensweise erkennen, sodass sich der aufgezeigte Analysestrang unter den konstruktiv/reflektiv gestaltenden Systemansatz subsumieren lässt, vgl. MÜLLER-MERBACH, H.: Systemansätze (1992), S. 857-863.

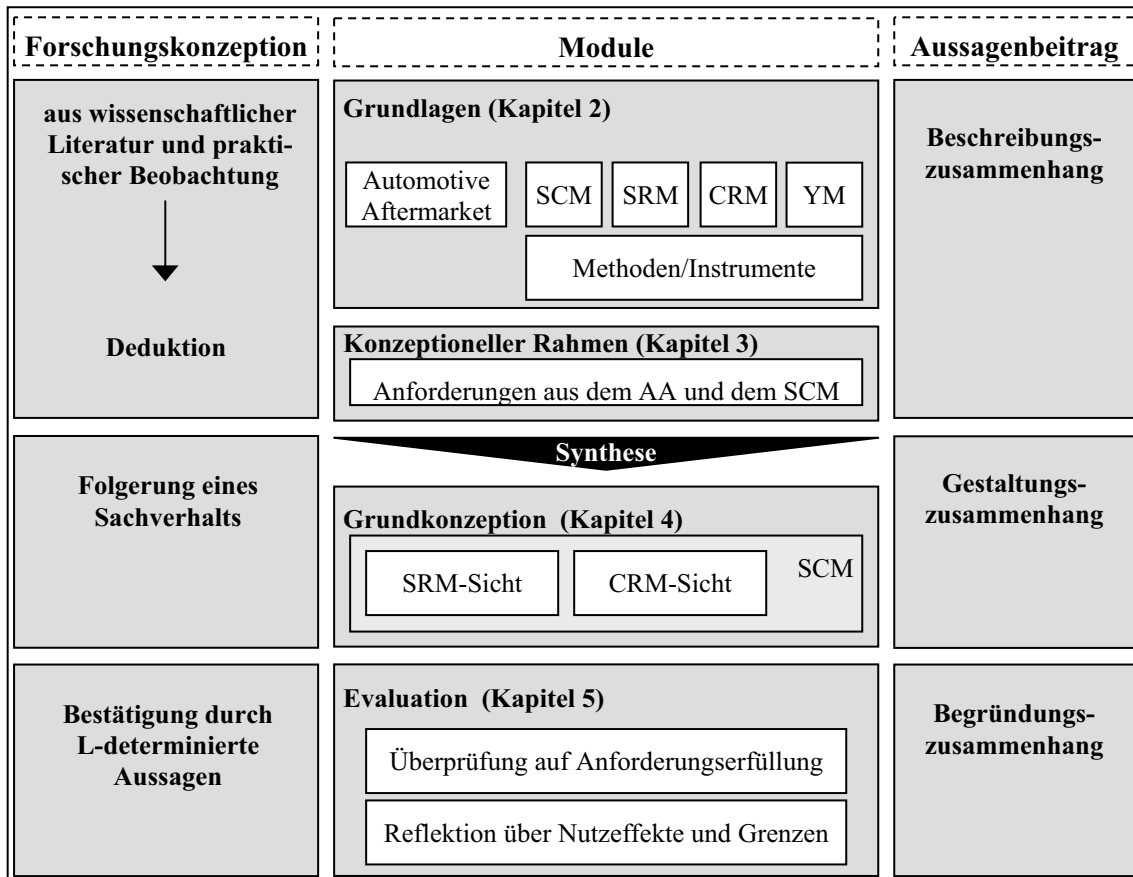


Abb. 1-2: Aufbau der Arbeit (ohne Einleitung und Schlussteil)