

- INHALTSVERZEICHNIS -

Abbildungsverzeichnis	VI
Tabellenverzeichnis	VII
1. Einführung	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Praktische Relevanz	3
1.3 Aufbau der Arbeit	5
2 Grundlagen einer Theorie des Prozeßinnovationsverhaltens	7
2.1 Der Begriff der "Prozeßinnovation"	7
2.2 Grundlegende Annahmen	13
2.3 Die angestrebte Wettbewerbsposition	14
2.3.1 Kostenführung	18
2.3.2 Qualitätsführung	19
2.3.3 Innovationsführung	20
2.3.4 Diversifikation	21
2.4 Die aktuelle Wettbewerbsposition	23
2.5 Die Attraktivität des nachgelagerten Marktes	23
2.5.1 Kostenführung und Marktattraktivität	26
2.5.2 Qualitätsführung und Marktattraktivität	26
2.5.3 Innovationsführung und Marktattraktivität	27
2.5.4 Diversifikation und Marktattraktivität	27
2.6 Das Verhalten der Wettbewerber	28
2.6.1 Kostenführung und Wettbewerbsintensität	30
2.6.2 Qualitätsführung und Wettbewerbsintensität	31
2.6.3 Innovationsführung und Wettbewerbsintensität	31
2.6.4 Diversifikation und Wettbewerbsintensität	32

3.2.2 Sekundäre Ziele bei ungünstigen Marktsituationen	62
3.2.2.1 Schwache aktuelle Wettbewerbsposition	62
3.2.2.2 Sinkendes Absatzvolumen	66
3.2.2.3 Heterogene und unsichere Bedürfnisse der Abnehmer	67
3.2.2.4 Hohe Wettbewerbsintensität um den primären Wettbewerbsvorteil	70
3.2.2.5 Unsichere Wettbewerbsentwicklung	73
3.3 Die Ableitung der Ziele der Leistungserstellung	75
4 Stand der empirischen Forschung	77
4.1 Meßkonzepte der abhängigen Variable	77
4.1.1 Messungen der Innovationshöhe	77
4.1.2 Messungen des Innovationsintervalls	79
4.1.3 Messungen des Innovationsumfangs	79
4.2 Studien zur Unternehmensumwelt und zur aktuellen Wettbewerbsposition	80
4.2.1 Meßkonzepte	81
4.2.1.1 Der reduktionistische Ansatz	81
4.2.1.2 Der holistische Ansatz	82
4.2.1.3 Der summarische Ansatz	83
4.2.2 Darstellung und Interpretation empirischer Studien	89
4.2.2.1 Studien zur Marktattraktivität	89
4.2.2.2 Studien zur Wettbewerbsintensität	92
4.2.2.3 Studien zur aktuellen Wettbewerbsposition	100
4.2.2.4 Zusammenfassung der Ergebnisse und Kritik an den Studien	104
4.3 Studien zu Wettbewerbsstrategien	105
4.3.1 Meßkonzepte	105
4.3.2 Darstellung und Interpretation empirischer Studien	106

5 Eigene Studie	111
5.1 Hypothesen	111
5.2 Untersuchungsgegenstand	114
5.3 Beschreibung der Studie	117
5.4 Operationalisierung der Variablen	118
5.4.1 Operationalisierung der abhängigen Variablen	118
5.4.2 Operationalisierung und Beschreibung der Unabhängigen Variablen	123
5.4.2.1 Die angestrebte Wettbewerbsposition	123
5.4.2.2 Die aktuelle Wettbewerbsposition	125
5.4.2.3 Die Attraktivität des Absatzmarktes	127
5.4.2.4 Die Wettbewerbsintensität auf dem Absatzmarkt	128
5.4.2.5 Die Wettbewerbssicherheit auf dem Absatzmarkt	129
5.4.2.6 Die Marktziele der Unternehmen	130
5.5 Überprüfung der Hypothesen - Empirische Ergebnisse	131
5.5.1 Die Auswertungsmethoden	131
5.5.1.1 Die Korrelationsanalyse	131
5.5.1.2 Die Regressionsanalyse	133
5.5.1.3 Darstellungsweise der empirischen Ergebnisse	134
5.5.2 Markteinflüsse auf die Motivation zu Prozeßinnovationen	134
5.5.2.1 Lineare Zusammenhänge	134
5.5.2.2 Nichtlineare Zusammenhänge	137
5.5.2.3 Zusammenfassung der Ergebnisse zur Motivation zu Prozeßinnovationen	138
5.5.3 Markteinflüsse auf die sekundären Marktziele von Unternehmen	138
5.5.3.1 Lineare Zusammenhänge	138
5.5.3.2 Nichtlineare Zusammenhänge	141
5.5.3.3 Zusammenfassung der Ergebnisse der Markteinflüsse auf die sekundären Marktziele von Unternehmen	143

5.6 Einfluß der Marktziele auf die Art der Prozeßinnovation	143
5.6.1 Auswertungsmethode: der Mittelwerttest	144
5.6.2 Darstellung und Interpretation der Ergebnisse	145
6 Zusammenfassung und Ausblick	147
Anhang A: Auswertung der Daten	149
A.1 Zusammenhang von Markteinflüssen mit der Anzahl und mittleren Verzögerung bei der Übernahme von SAP-Modulen	149
A.2 Zusammenhang von Markteinflüssen und Marktzielen	150
A.2.1 Linearer Zusammenhang: Ergebnisse der Korrelationsanalyse	150
A.2.2 Nichtlinearer Zusammenhang: Ergebnisse der Regressionsanalyse	152
A.3 Zusammenhang von Marktzielen und der Art der SAP-Module	155
A.3.1 Ergebnisse des Mittelwerttests	155
A.3.2 Differenzen der Mittelwerte Übernahme/ Nichtübernahme von SAP-Modulen	157
Anhang B: Fragebogen	159
B.1 Der Vorfragebogen	161
B.2 Der Hauptfragebogen	162
Abkürzungsverzeichnis	170
Literaturverzeichnis	171

Abbildungsverzeichnis

Abb.1.1: Einflußgrößen auf das Prozeßinnovationsverhalten von Unternehmen	2
Abb.2.1: Strukturierung des verwendeten Innovationsbegriffes	9
Abb.2.2: Der technologische Fortschritt als Abfolge von Technologielebenszyklen	10
Abb.2.3: Der Bezugsrahmen der vorliegenden Arbeit	14
Abb.2.4: Der Marktlebenszyklus	24
Abb.2.5: Die Erfahrungskurve	40
Abb.3.1: Zusammenhang der Erfolgslage mit der Motivation zu Prozeßinnovationen	44
Abb.3.2: Zusammenhang der Machtposition eines Unternehmens mit der Motivation zu Prozeßinnovationen	45
Abb.3.3: Zusammenhang der Unsicherheit der Marktentwicklung mit der Motivation zu Prozeßinnovationen	48
Abb.3.4: Zusammenhang der Komplexität der Aufgaben mit der Motivation zu Prozeßinnovationen	49
Abb. 3.5: Innovationstätigkeit und Marktentwicklung	50
Abb.3.6: Anpassungsrichtungen der primären Marktziele	60
Abb.3.7: Sekundäre Marktziele bei günstiger Marktsituation	61
Abb.5.1: Anzahl und zeitliche Verteilung der Release-Übernahmen im Untersuchungs-Sampel	119
Abb.5.2: Positiver und negativer linearer Zusammenhang zweier metrischer Variablen	132
Abb.5.3: Positiver und negativer quadratischer Zusammenhang zweier metrischer Variablen	134

Tabellenverzeichnis

Tab.1.1: Häufigkeit der Berücksichtigung von externen Faktoren bei der Übernahme von Innovationen	4
Tab.2.1: Beurteilungskriterien des Prozeßinnovationsverhaltens	12
Tab.2.2: Benötigte Wettbewerbsvorteile der angestrebten Wettbewerbspositionen	22
Tab.2.3: Situationsbedingungen in den einzelnen Phasen des Marktlebenszyklus	25
Tab.2.4: Primäre Marktziele der angestrebten Wettbewerbspositionen	33
Tab.3.1: Marktattraktivität für angestrebte Wettbewerbspositionen	51
Tab.3.2: Motivation zu Prozeßinnovationen bei hoher Marktattraktivität	53
Tab.3.3: Motivation zu Prozeßinnovationen bei niedriger Marktattraktivität	56
Tab.3.4: Motivation zu Prozeßinnovationen bei hoher Wettbewerbsintensität	57
Tab.3.5: Motivation zu Prozeßinnovationen bei niedriger Wettbewerbsintensität	58
Tab.3.6: Sekundäre Ziele bei schwacher aktueller Wettbewerbsposition	65
Tab.3.7: Sekundäre Ziele bei sinkendem Absatzvolumen	67
Tab.3.8: Sekundäre Ziele bei heterogener/ unsicherer Nachfrage	69
Tab.3.9: Sekundäre Ziele bei sinkendem Absatzvolumen	72
Tab.3.10: Sekundäre Ziele bei unsicherer Wettbewerbslage	75
Tab.3.11: Zuordnung der Leistungsziele zu den Marktzielen	75
Tab.4.1: Messungen der Innovationshöhe von Prozeßinnovationen	78
Tab.4.2: Messungen des Innovationsintervalls	79

Tab.4.3: Messungen des Innovationsumfanges	80
Tab.4.4: Studien zu Prozeßinnovationen mit Berücksichtigung der Marktgröße	89
Tab.4.5: Studien zu Prozeßinnovationen mit Berücksichtigung des Marktwachstums	90
Tab.4.6: Studien zu Prozeßinnovationen mit Berücksichtigung des technologischen Fortschritts	91
Tab.4.7: Studien zu Prozeßinnovationen mit Berücksichtigung der Stabilität der Nachfrage	92
Tab.4.8: Studien zu Prozeßinnovationen mit Berücksichtigung der Wettbewerbsintensität	93
Tab.4.9: Studien zu Prozeßinnovationen mit Berücksichtigung der Wettbewerbskonzentration	94
Tab.4.10: Studien zu Prozeßinnovationen mit Berücksichtigung der Anzahl der Wettbewerber	96
Tab.4.11: Studien zu Prozeßinnovationen mit Berücksichtigung des Innovationsdrucks	97
Tab.4.12: Studien zu Prozeßinnovationen mit Berücksichtigung des Preiswettbewerbs.	98
Tab.4.13: Studien zu Prozeßinnovationen mit Berücksichtigung der Wettbewerbsunsicherheit	99
Tab.4.14: Studien zu Prozeßinnovationen mit Berücksichtigung der Kommunikation unter den Wettbewerbern	100
Tab.4.15: Studien zu Prozeßinnovationen mit Berücksichtigung der Unternehmensgröße	102
Tab.4.16: Studien zu Prozeßinnovationen mit Berücksichtigung des Unternehmenserfolges	103
Tab.4.17: Studien zu Prozeßinnovationen mit Berücksichtigung der Integration von Unternehmen	104
Tab.4.18: Studien zu Prozeßinnovationen mit Berücksichtigung der Wettbewerbsstrategien	107

Tab.4.19: Zuordnung der Strategien zu den angestrebten Wettbewerbspositionen	109
Tab.4.20: Ergebnisse der Studien aus Tab.4.18	110
Tab.5.1: Hypothesen zur Motivation zu Prozeßinnovationen	113
Tab.5.2: Hypothesen zu den Sekundärzielen von Unternehmen	113
Tab.5.3: Funktionen und unterstützte Leistungsziele der SAP-Module	115
Tab.5.4: Art der Prozeßinnovation (SAP-Module)	118
Tab.5.5: Bezeichnungen der angestrebten Wettbewerbsposition	120
Tab.5.6: Anteil von Unternehmen, die ein Modul adoptiert haben	120
Tab.5.7: Zahlenbeispiel für die Berechnung der mittleren Verzögerung	122
Tab.5.8: Anzahl und Mittlere Verzögerung bei der Übernahme der Module	122
Tab.5.9: Operationalisierung der angestrebten Wettbewerbsposition	123
Tab.5.10: Verteilung der angestrebten Wettbewerbsposition nach Branchen	124
Tab.5.11: Beschreibung der angestrebten Wettbewerbspositionen	124
Tab.5.12: Operationalisierungen der Wettbewerbsposition beim primären Wettbewerbsvorteil	126
Tab.5.13: Marktqualität bei den angestrebten Wettbewerbspositionen	128
Tab.5.14: Operationalisierung der Wettbewerbsintensität beim primären Wettbewerbsvorteil	129
Tab.5.15: Operationalisierung der Marktziele	130
Tab.5.16: Primäre und sekundäre Marktziele der angestrebten Wettbewerbspositionen	131
Tab.5.17: Wirkungsrichtung von Markteinflüssen auf den Umfang und die Geschwindigkeit der Übernahme	136
Tab.5.18: Wirkungsrichtung von Markteinflüssen auf die Marktziele von Unternehmen	141

Tab.5.19: Mittelwertunterschiede der Ziele bei Einsatz von SAP-Modulen	145
Tab.A.1.1: Linearer Zusammenhang: Ergebnisse der Korrelationsanalyse	149
Tab.A.1.2: Quadratischer Zusammenhang: Ergebnisse der Regressionsanalyse	149
Tab.A.2.1: Linearer Zusammenhang Markteinflüsse-Marktziele: Kostenführer	150
Tab.A.2.2: Linearer Zusammenhang Markteinflüsse-Marktziele: Qualitätsführer	150
Tab.A.2.3: Linearer Zusammenhang Markteinflüsse-Marktziele: Innovationsführer	151
Tab.A.2.4: Linearer Zusammenhang Markteinflüsse-Marktziele: Diversifizierer	151
Tab.A.2.5: Nicht-Linearer Zusammenhang Markteinflüsse-Marktziele: Kostenführer	152
Tab.A.2.6: Nicht-Linearer Zusammenhang Markteinflüsse-Marktziele: Qualitätsführer	153
Tab.A.2.7: Nicht-Linearer Zusammenhang Markteinflüsse-Marktziele: Innovationsführer	154
Tab.A.2.8: Nicht-Linearer Zusammenhang Markteinflüsse-Marktziele: Diversifizierer	155
Tab.A.3.1: Mittelwerte der Marktziele bei Übernahme/ Nicht-Übernahme von SAP-Modulen: Gesamt	156
Tab.A.3.2: Mittelwerte der Marktziele bei Übernahme/ Nicht-Übernahme von SAP-Modulen: Kostenführer	156
Tab.A.3.3: Mittelwerte der Marktziele bei Übernahme/ Nicht-Übernahme von SAP-Modulen: Qualitätsführer	156
Tab.A.3.4: Mittelwerte der Marktziele bei Übernahme/ Nicht-Übernahme von SAP-Modulen: Innovationsführer	157

Tab.A.3.5: Mittelwerte der Marktziele bei Übernahme/ Nicht-Übernahme von SAP-Modulen: Diversifizierer	157
Tab.A.3.6: Differenz der Mittelwerte: Gesamt	157
Tab.A.3.7: Differenz der Mittelwerte: Kostenführer	158
Tab.A.3.8: Differenz der Mittelwerte: Qualitätsführer	158
Tab.A.3.9: Differenz der Mittelwerte: Innovationsführer	158
Tab.A.3.10: Differenz der Mittelwerte: Diversifizierer	158