

Innovative Manufakturen. Potenziale und Herausforderungen für die Geschäftsmodelle neuer Hybrid-Typen im 21. Jahrhundert

„Natürlich kann das Kleinunternehmen bei Forschung und Entwicklung auch weiterhin nicht mithalten. Und natürlich ist es so, dass sich Produkte in großen Stückzahlen günstiger herstellen lassen als in Kleinserie. Doch in einer Weltwirtschaft, in der sich die technischen Daten von Produkten ohnehin immer schneller annähern und jede Innovation sehr rasch kopiert wird, verlieren diese Faktoren relativ an Gewicht. Plötzlich zählen andere Variablen. Zum Beispiel Kundennähe, die Fähigkeit, einen maßgeschneiderten Service zu bieten, oder attraktive Nischen zu entdecken, die Konzerne gar nicht auf dem Schirm haben. Minipreneure schaffen, erkennen und bedienen Gegentrends, während die großen versuchen, beim Trend Schritt zu halten.“

(Friebe / Ramge, 2008:81)

Kontext & forschungsleitende Fragen

- Manufakturen im 21. Jahrhundert. Es gibt sie immer noch – es gibt sie wieder. Ihr Bild hat sich gewandelt – weg vom Bindeglied zwischen dem traditionellen Handwerk und der industriellen Fertigung im 18. und 19. Jahrhundert hin zu einer Gegenbewegung in Zeiten digitalisierten und globalisierten Handels, endlicher Ressourcen und komplexen planetaren Herausforderungen.
- Einige der neuen Manufakturen performen prächtig. Sie machen sich digitale Werkzeuge und Angebote zunutze, skalieren ihren Impact oder positionieren sich selbstbewusst jenseits klassischer Wachstumsstrategien bis hin zur Suffizienz (Linz, 2013). Andere hingegen laufen Gefahr, ihre Wirtschaftlichkeit aus dem Blick zu verlieren, sich im Unternehmeralltag zu verzetteln und zeigen sich gerade in Krisenzeiten wenig resilient.
- Was machen die erfolgreichen Betreiber moderner Manufakturen richtig? Wie können die anderen besser werden – und was können Entrepreneur:innen für die Zukunft von diesen Entrepreneur:innen lernen?

Die folgenden forschungsleitenden Fragen sollen helfen, die Erkenntnisse und Ergebnisse aus der qualitativen Untersuchung für die unternehmerische Praxis nutzbar zu machen.

- RQ1: Welche Chancen und Risiken zeigen sich in Geschäftsmodellen innovativer Manufakturen auf ökonomischer, ökologischer und sozialer Ebene?
- RQ2: Welche Faktoren und Elemente innerhalb der Wertschöpfungsarchitektur sind für Manufakturen Gründer:innen und Inhaber:innen besonders relevant und wie bestimmen diese ihr unternehmerisches Handeln?

Forschungsdesign

Forschungsansatz

- Erkenntnistheoretischer Konstruktivismus
- Explorative Fallstudienforschung (Vergleichende Fallstudie)

Datenauswahl und -sammlung

- Entwicklung einer Arbeitshypothese und Kriterien-Matrix für „Elemente innovativer Manufakturen“
- Purposive Sampling (Patton, 1990) auf Basis der Kriterien-Matrix (ca. 5-8 Fälle)
- semi-strukturierte Leitfadeninterviews (Misoch, 2014) als sog. "Canvas-Interviews (Geschäftsmodell-Beschreibung anhand einer Social Business Model Canvas)
- Sekundärdaten Analyse

Datenanalyse und -auswertung

- Inhaltsanalyse (Mayring, 2013) mit MAXQDA

Relevanz des Themas & erwarteter wissenschaftlicher Beitrag

Manufakturen leisten einen Beitrag zu einer enkeltauglichen Ökonomie. Sie stehen modellhaft für die kundenzentrierte Verbindung von Tradition und Innovation, streben eine hohe Fertigungstiefe an und implementieren digitale Angebote und Services in ihre Wertschöpfungsarchitektur. Im Verhältnis zur Langlebigkeit und Vielfalt des "Craft Entrepreneurship" ist das Themenfeld noch ungenügend erforscht (Nauden/Patel, 2021)

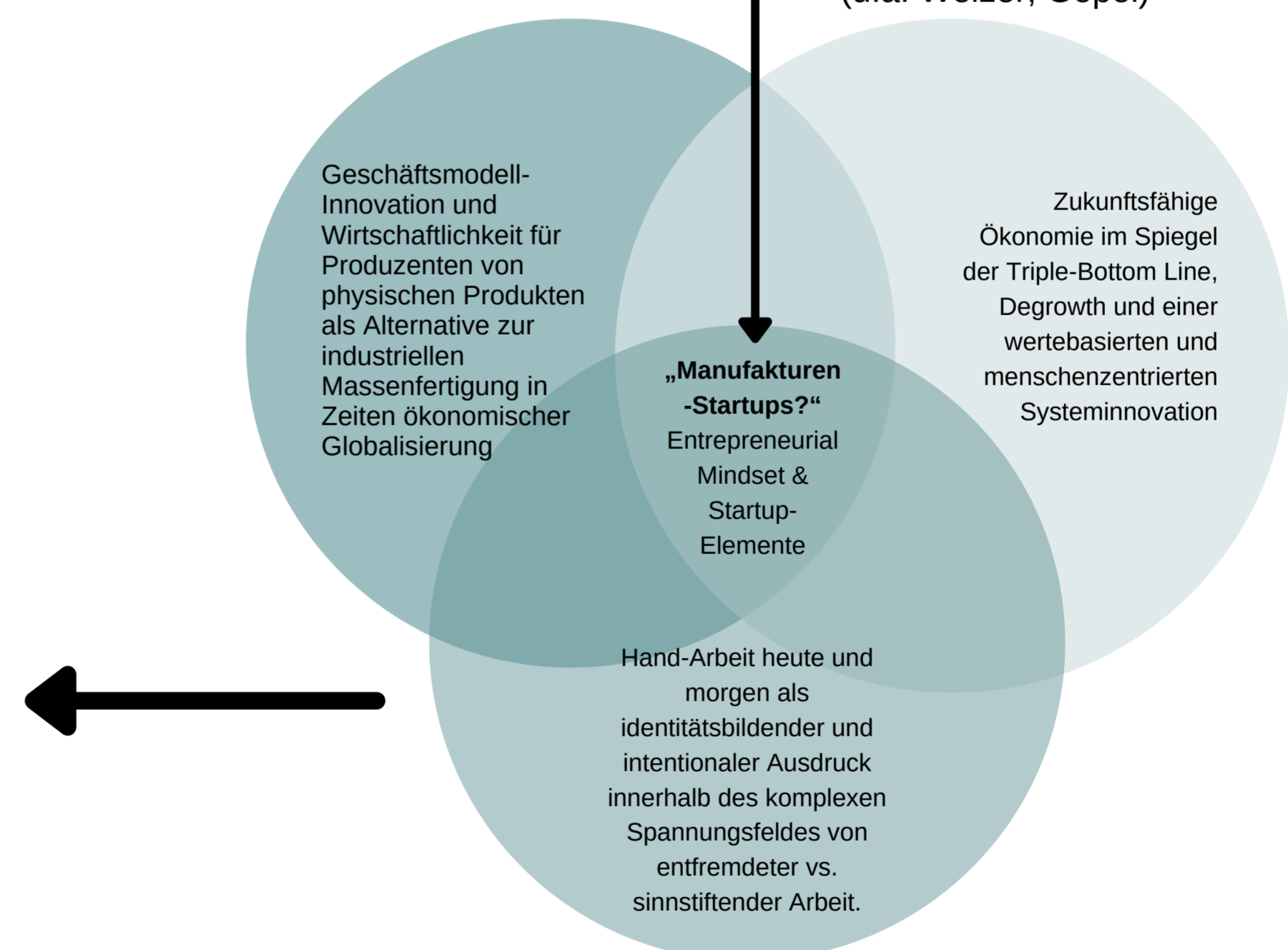
Was innovative Manufakturen im Besonderen auszeichnet, welche Unternehmen sich diesem Spektrum zuordnen lassen und wie sie mit ihren geschäftsmodellspezifischen Herausforderungen umgehen, ist noch zu untersuchen.

Diese Arbeit unternimmt den Versuch, eine grundlegende Kriterien-sammlung für die Funktionslogiken innovativer Manufakturen zu erstellen. Sie nutzt hierzu etablierte Bezugssysteme für Geschäftsmodell-Analysen wie die Businessmodel Canvas (Osterwalder/Pigneur, 2008) oder der Social Lean Canvas (für Impact Startups) sowie das Zwei-, bzw. Dreisäulenmodell der Triple-Bottom Line (Grichnik et al, 2017) und das Startup Cockpit (Ripsas, 2020).

- Identifikation, Analyse und Beschreibung neuer Hybrid-Typen im "Craft Entrepreneurship"
- Analyse neuen Geschäftsmodell-Varianten und ausgewählter Transformationstreiber für die Geschäftsmodellentwicklung in Gegentrend-setzenden Nischen
- Handlungsempfehlungen zur Geschäftsmodellentwicklung und Verbesserung der Wirtschaftlichkeit für die unternehmerische Praxis von "Manufakturen-Startups".

Forschungslücke & Theoretischer Hintergrund

Transformationstheorie
(u.a. Welzer, Göpel)



existenzanalytische Wertetheorie, Kritische Theorie (u.a. Frankl, Rosa)

Literatur (Auswahl):

Friebe, Holm/ Ramge, Thomas, 2008: Marke Eigenbau. Der Aufstand der Massen gegen die Massenproduktion, Frankfurt/Main, Campus Verlag. Funken, Christiane /Schulz-Schaeffer, Ingo (eds) 2008: Digitalisierung der Arbeitswelt: zur Neuordnung formaler und informeller Prozesse in Unternehmen. Springer-Verlag, 2008. Linz, M. (2013): Weder Mangel noch Übermaß – Warum Suffizienz unentbehrlich ist. München, oekom Mayring, Philipp A. E., 2013: Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen u. Techniken. Weinheim & Basel, Beltz Verlag, 13. Aufl. Meuter, Julia Francesca, 2019: Vom Wert der Dinge, Bremen, Verlag Deutsche Manufakturen. Nauden/Patel (2021): Craft Entrepreneurship, Rowman & Littlefield Publishers. Patton, M. Q. (1990): Qualitative evaluation and research methods. Thousand Oaks, Sage Publications. Raworth, Kate (2020): Doughnut Economics. Seven Ways to think like a 21st-Century Economist. London, Random House Business Books 2017 (4. edition 2020) Ripsas, S. (2020): Das Start-up Cockpit für Unternehmensgründer, Schäffer-Pöschel. Surrey, Victor Tiberius, Schäffer-Pöschel, 2020. Schüssler, Tim, 2019: Handwerk 4.0 – Eine Branche im Umbruch. Aktuelle Herausforderungen des Personalmanagements im Kontext der Digitalisierung am Bsp. des modernen Handwerksbetriebs, TH Aschaffenburg, Fakultät Wirtschaft und Recht. Schumacher, Ernst Friedrich, 1973: „Small is beautiful. Economics as if people mattered“, New York Schneidewind, U. / Welzer, H., Hg. (2018): Die Große Transformation: Eine Einführung in die Kunst gesellschaftlichen Wandels. Forum für Verantwortung des Wuppertal Instituts für Klima, Umwelt, Energie, Fischer Taschenbuch, 4. Auflage Branchenanalyse DZ Bank, 2016: Auf dem Weg zum „Handwerk 4.0“. Schlüsselrolle für die gesamtwirtschaftlichen Investitionen. Erschienen in der Reihe Branchenanalysen. Eine Research Publikation der DZ BANK AG, 29.12.2016.

Forschende:

Kirsten Kohlhaw, M. A.
(kirsten.kohlhaw@hwr-berlin.de)

Betreuerin:

Prof. Dr. Ilona Ebberts (EUF)

Zweitbetreuer:

Prof. Dr. Sven Ripsas (HWR Berlin)

Phase:

Zugelassen und in Bearbeitung

Fertigstellung geplant bis 2023

Partner:

HWK Berlin, SenWEB Berlin (Startup Affairs)