

Conjoint-Analyse als Input für die Ausgestaltung eines Produktordnungssystems auf Portfolioebene

Ausgangssituation

Das betrachtete Unternehmen ist ein international agierender Hersteller von Automation mit Produkten und Systemlösungen für den Maschinen- und Anlagenbau. Der Untersuchungsbereich konzentrierte sich auf das Produktportfolio von Frequenzumrichtern, für die eine Internet-gestützte Conjoint-Analyse zur Identifikation der Kundenanforderungen durchgeführt wurde.

Vorgehensweise

In gemeinsamen Workshops mit Unternehmensvertretern aus den Bereichen Entwicklung, Produktmanagement, Vertriebsmanagement, Strategisches Marketing, Innovationsmanagement und Service wurden diejenigen Merkmale und Ausprägungen von Frequenzumrichtern herausgearbeitet, die für die Optimierung des Produktportfolios aus Kundensicht für die Kaufentscheidung relevant sind. Da die verschiedenen Produkte unterschiedliche Eigenschaften besitzen, war es erforderlich, eine Aufteilung der Kundenbefragung nach Produktklassen vorzunehmen. Hierzu wurde eine am Markt gängige Klassifizierung verwendet, die jeweils nach einfachen und anspruchsvollen Anwendungen der Produkte unterscheidet. Als Beispiel für ein Merkmal sei an dieser Stelle die Bremsenansteuerung genannt, die als Ausprägungen z.B. eine 24V- oder eine 230V-Bremse annehmen kann.

Anhand der definierten Merkmale und Ausprägungen wurde dann ein Erhebungsdesign für die Conjoint-Analyse erstellt und in einem software-basierten Tool umgesetzt. Es wurde das Verfahren der Adaptiven Conjoint-Analyse (ACA) angewendet, das hauptsächlich mit Paarvergleichen zusammengestellter Produktkonzepte arbeitet, um dem Befragten stets ein Abwägen verschiedener Merkmalskombinationen abzuverlangen. Das Tool berücksichtigt dabei jeweils die zuvor gegebenen Antworten in einem Algorithmus und stellt die nächsten Fragen darauf aufbauend für jeden Befragten individuell zusammen.

Die Befragung wurde in weltweiten Märkten durchgeführt und schloss über das Internet folgende drei Zielgruppen ein:

1. Externe Kunden
2. Internationale Vertriebsmanager
3. Interne Mitarbeiter

Die beiden ersten Gruppen spiegelten die externe Kunden-/Marktsicht wider, die bei einigen Produktmerkmalen von der internen Sichtweise teilweise erheblich abwich.

Als Ergebnisse der Befragung wurden die relativen Wichtigkeiten der Merkmale sowie die Nutzenwerte der einzelnen Ausprägungen berechnet. Zusätzlich wurden eine Segmentierung der Ergebnisse nach den Produktklassen und nach Märkten sowie zahlreiche Zusatzfragen bewertet. Beispielsweise wurde die Bereitschaft der Kunden ausgewiesen, für ausgewählte Produktausprägungen einen Mehrpreis zu zahlen. Die Segmentierung der Ergebnisse nach den Produktklassen ließ Schlüsse für eine Optimierung des Produktportfolios zu. In Workshops wurden aus den Ergebnissen schließlich Ansatzpunkte zur Ausgestaltung des Produktordnungssystems abgeleitet.

Fallbeispiel

Ergebnisse

Die Conjoint-Analyse hat sich als geeignete Methode erwiesen, um wichtigen Input zur Ausgestaltung eines Produktordnungssystems zu leisten. Durch die Aufteilung nach Produktklassen und geschickte Segmentierungen konnten Kundenpräferenzen für hochkomplexe Produkte erfasst und daraus Aussagen für die Optimierung des gesamten Portfolios abgeleitet werden. Beispielsweise konnten für einige Produktmerkmale vom Kunden präferierte Ausprägungen identifiziert werden, die über mehrere Produktreihen hinweg gleich realisiert werden sollten. Dadurch kann die Wiederverwendungsrate erhöht werden. In Verbindung mit weiterem Input aus Wettbewerbsvergleichen und Portfolioanalysen konnte aus den ermittelten kundenseitigen Ansätzen ein Baukasten aufgebaut werden. Die Methodik diente auch dazu, eine permanente Kundenpräferenzanalyse (kontinuierliches Lastenheft) einzuführen. Beide Maßnahmen reduzieren die Entwicklungszeiten und haben hohes Potenzial zur Verkürzung der Time-to-Market.