

Springer-Verlag Berlin Heidelberg GmbH

T. Biermann, G. Dehr

Innovation mit System

Erneuerungsstrategien
für mittelständische Unternehmen

Mit 50 Abbildungen



Springer

Prof. Dr. Thomas Biermann
Service Management Institut Berlin
Bundesplatz 4
D – 10715 Berlin

Prof. Dr. Gunther Dehr
Hundekehlestr. 26b
D – 14199 Berlin

ISBN 978-3-540-62012-9

Die Deutsche Bibliothek - CIP-Einheitsaufnahme

Innovation mit System : Erneuerungsstrategien für mittelständische Unternehmen / T. Biermann ; G. Dehr. - Berlin ; Heidelberg ; New York ; Barcelona ; Budapest ; Hongkong ; London ; Mailand ; Paris ; Santa Clara ; Singapur ; Tokio ; Springer, 1997

ISBN 978-3-540-62012-9 ISBN 978-3-642-59188-4 (eBook)
DOI 10.1007/978-3-642-59188-4

NE: Biermann, Thomas; Dehr, Günther

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland vom 9. September 1965 in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtsgesetzes.

© Springer-Verlag Berlin Heidelberg 1997

Ursprünglich erschienen bei Springer-Verlag Berlin Heidelberg New York 1997

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, daß solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürfen.

Einband-Entwurf: de'blik, Berlin

Satzherstellung mit TeX: Danny Lewis Buchproduktion, Berlin

SPIN: 10539491

07/3020 - 5 4 3 2 1 0 - Gedruckt auf säurefreiem Papier

Vorwort der Herausgeber

Das Thema dieses Buches ist die Innovation. Das Innovationsmanagement im herkömmlichen Sinne, also die Durchdringung der zweifellos schwerwiegenden Probleme in der Steuerung der Forschungs- und Entwicklungsarbeit im Hochtechnologie-Segment, hat uns aber allenfalls am Rande interessiert. Viel spannender fanden wir die Frage, wie sich Betriebe ohne millionenschwere Forschungs- und Entwicklungsbudgets mit der Herausforderung der Erneuerung in Produkten und Prozessen auseinandersetzen: der Mittelstand, die Low Tech bzw. Middle Tech-Industrien oder Vertreter des klassischen Dienstleistungssektors.

Die Antwort entstand aus dem Erfahrungsaustausch mit gestandenen Eigentümer-Unternehmern und Strategieexperten der Großkonzerne, mit Kollegen aus Wissenschaft und Beratung, in Seminaren und Management-Workshops, in konkreter Projektarbeit am lebenden Objekt und in Stunden der Reflektion am eigenen Schreibtisch. Die Erkenntnisse füllen ein Buch – es liegt vor Ihnen. Das Ergebnis läßt sich aber auch, ohne daß das Lesen des Buches überflüssig wird, in einem Satz zusammenfassen: innovativ sein heißt, bewußt den Schritt zu wagen von der Reaktion auf Außeneinwirkungen zur eigenständigen Gestaltung seines unternehmerischen Schicksals.

Mit reaktiven Strategien wie Kostendämpfung, Personaleinsparung, Entbürokratisierung, Rückzug in Nischen oder Outsourcing läßt sich ein Nachteil im Wettbewerb wettmachen, aber kein dauerhafter Vorsprung herausspielen. Echte Innovatoren sind nicht bereit, sich mit dem Ziel des bloßen Überlebens in feindlicher Umwelt zufrieden zu geben, sie wollen ihre Welt verändern und gestalten. Oft genug zahlen sie teuer dafür: die Risiken sind hoch und die Widerstände durch etablierte Bewahrer und Bedenkenträger gewährleisten ein zermürend mühevolleres Vorankommen schon auf ebenem Gelände.

Dieses Buch soll dem zur Innovation Entschlossenen eine Hilfestellung bieten und dem noch Zögernden eine Ermutigung. Das „Was“, „Warum“ und „Wie“ der Innovation haben wir darin gemeinsam mit den Autoren

der Einzelbeiträge beschreiben können, das „Wo“ und „Wann“ konkreter Anwendungsfälle liegt im Ermessen des Lesers. Aber auch dazu hätten wir – falls gewünscht – eine Empfehlung: ein guter Ort ist immer „hier“, ein guter Zeitpunkt immer „jetzt“.

Viel Spaß bei der Lektüre!

Berlin, im Februar 1997

Prof. Dr. Thomas Biermann
Prof. Dr. Gunter Dehr

Inhaltsverzeichnis

Einführung: Innovation mit System	
<i>T. Biermann, G. Dehr</i>	1
1. Innovation als strategischer Erfolgsfaktor	5
Die Unternehmung als Kreativitätssystem	
<i>G. Dehr</i>	7
Innovation in der Dienstleistung – strategische Optionen	
<i>T. Biermann</i>	33
Innovationsprozesse in mittelständischen Unternehmungen – wider die Hemmnisse	
<i>W. Vieweg</i>	55
2. Ideengenerierung im Innovationsprozeß	77
Die Sieben Kreativitätswerkzeuge (K7): Innovationsfähigkeit stärken	
<i>C. Malorny, W. Schwarz</i>	79
Produktentwicklungsmethodik und Innovation	
<i>C. Oertel</i>	105
3. Ideenimplementierung im Innovationsprozeß	123
Suchfeldanalyse und Punktbewertungsverfahren als Entscheidungs- kriterien innovativer Produktpolitik	
<i>G. Dehr</i>	125
Target Design – Produktinnovation nach Kundenwunsch	
<i>T. Biermann</i>	135

4. Innovation in der Praxis – Erfahrungen und Probleme	155
Innovationsmanagement im Zahlungsverkehr bei Banken <i>T. Grad, H. Helleken</i>	<i>157</i>
Entwicklung und Einführung eines neuen Vertriebsweges – eine organisatorische Innovation <i>F. Dusella</i>	<i>165</i>
Innovatives Qualitätsmanagement im Bergbau <i>M. Eisenmenger</i>	<i>175</i>
Führung mit System – K3F: Entwicklung und Einführung eines innovativen Führungskonzeptes <i>C. Pengel</i>	<i>193</i>
Sachverzeichnis / Namensverzeichnis	203
Autorenverzeichnis	207