

Elmas Yigitbay

Motivation potentieller Partner zur Teilnahme an herstellerinitiierten Innovationstätigkeiten

Diplomarbeit

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT



- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit
- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops
- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Impressum:

Copyright © 2009 GRIN Verlag
ISBN: 9783640545582

Dieses Buch bei GRIN:

<https://www.grin.com/document/144847>

Motivation potentieller Partner zur Teilnahme an herstellerinitiierten Innovationstätigkeiten

GRIN - Your knowledge has value

Der GRIN Verlag publiziert seit 1998 wissenschaftliche Arbeiten von Studenten, Hochschullehrern und anderen Akademikern als eBook und gedrucktes Buch. Die Verlagswebsite www.grin.com ist die ideale Plattform zur Veröffentlichung von Hausarbeiten, Abschlussarbeiten, wissenschaftlichen Aufsätzen, Dissertationen und Fachbüchern.

Besuchen Sie uns im Internet:

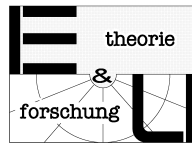
<http://www.grin.com/>

<http://www.facebook.com/grincom>

http://www.twitter.com/grin_com



Universität Karlsruhe (TH)
Forschungsuniversität • gegründet 1825



DIPLOMARBEIT

Motivation potentieller Partner zur Teilnahme an herstellerinitiierten Innovationstätigkeiten

Institut:	Institut für Entscheidungstheorie & Unternehmensforschung
vorgelegt von:	Elmas Yigitbay
Studiengang:	Wirtschaftsingenieurwesen
Abgabetermin:	16. Februar 2009

Für Pelin (22.10.1980 - 22.10.2002)

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	iv
Tabellenverzeichnis	v
1 Einleitung	1
1.1 Relevanz	1
1.2 Problemstellung und Zielsetzung	3
1.2.1 Fokussierung	3
1.2.2 Forschungsfragen	8
1.3 Forschungsdesign	8
1.3.1 Ansatz	8
1.3.2 Vorgehensweise	9
1.4 Aufbau der Arbeit	10
2 Stand der Forschung	13
2.1 Kundeneinbeziehung	13
2.2 Kundenmotivation	14
3 Theoretische Grundlagen	20
3.1 Geschlossen versus Offen	20
3.1.1 Geschlossene vs. Offene Innovation	20
3.1.2 Geschlossene vs. Offene Organisation	25
3.2 Begründungen und Ausprägungen des Paradigmenwechsels	26
3.2.1 Faktoren des Paradigmenwechsels	26
3.2.2 Beispiele für Unternehmen, die „offen“ sind	28
3.3 Widerstand - Wesensmerkmal der Innovation	29
3.3.1 Not Invented Here-Syndrom	30
3.3.2 Buy In-Syndrom	31
3.3.3 Only Use Here-Syndrom	31
3.3.4 Sell Out-Syndrom (SO)	32
3.4 Motivationstheoretische Grundlagen	32
3.4.1 Motivation	32
3.4.2 Anreizsysteme	34
4 Theoretischer Bezugsrahmen	36
4.1 Outside-In	36
4.1.1 Kundenintegration	38

4.1.2	Integration von anderen Unternehmen	42
4.1.3	Integration von Forschungsinstituten (Universitäten)	43
4.2	Inside Out	44
4.2.1	Formale externe Verwertung von technologischem Wissen	46
4.2.2	Informale externe Verwertung von technologischem Wissen	48
4.2.3	Eigenständige Verwertung durch Spin-Offs	49
4.3	Coupled Prozess	50
4.3.1	Strategische Allianzen	51
5	Erkenntnisse aus der motivationstheoretischen Forschung	58
5.1	A. Maslow´sche Bedürfnisse	59
5.2	Motivationstypen nach Correll	61
5.3	Theorie X und Y nach McGregor	63
5.4	Zwei-Faktoren-Modell von Herzberg et al.	63
5.5	Lebensmotive nach McDougall und Reiss	65
6	Erkenntnisse aus empirischen Untersuchungen	68
6.1	Auswahlkriterien	68
6.2	Ergebnisse aus dem B2B-Kontext	70
6.3	Ergebnisse aus dem B2C-Kontext	72
6.4	Ergebnisse aus unternehmensinternen Studien	74
7	Fazit	76
7.1	Klassifikation der Motive	76
7.2	Zuordnung der theoretischen Motive	79
7.3	Zuordnung der empirischen Motive	83
7.4	Zusammenfassung der Ergebnisse und Ausblick	87
	Literaturverzeichnis	93

Abbildungsverzeichnis

1.1	Abgrenzung der Arbeit	6
1.2	Phasen des Innovationsprozesses	7
1.3	Gesamtstruktur der Arbeit	10
3.1	Closed Innovation Model	21
3.2	Open Innovation Model	23
3.3	Die Kernprozesse des Open Innovation Ansatzes	25
3.4	Verzerrte Einstellung hinsichtlich externer Transaktionen	30
3.5	Hierarchie von Anreizen	34
4.1	Methoden zur Integration von Kunden	39
4.2	Unterschiedliche Arten von Toolkits	41
4.3	Systematisierung der Formen formaler externer Verwertung	46
4.4	Systematisierung der Formen informaler externer Verwertung	48
4.5	Risiken langfristiger Beschaffer-Lieferanten-Beziehungen	55
5.1	Maslow´sche Bedürfnispyramide	60
5.2	Die Beeinflussung der Arbeitseinstellungen – Herzberg´s Faktoren	64
5.3	Mögliche Situationen aus dem Zusammenspiel der Herzberg´schen Faktoren	65
6.1	Potentielle Innovationspartner zugeordnet nach Bereichen	69
7.1	Markt- und technikorientierte Einflüsse in den verschiedenen Innovations- phasen	91

Tabellenverzeichnis

2.1	Übersicht über existierende Studien - Stand der Forschung	16
2.1	Übersicht über existierende Studien - Stand der Forschung	17
2.1	Übersicht über existierende Studien - Stand der Forschung	18
2.1	Übersicht über existierende Studien - Stand der Forschung	19
3.1	Leitgedanken für das geschlossene und das offene Innovationsmodell	26
4.1	Outside-In Prozess	37
4.2	Inside-Out Prozess	46
4.3	Coupled Process	51
4.4	Kooperationsrisiken	54
5.1	Correll Motivatoren	62
5.2	Triebkräfte nach McDougall	66
5.3	Lebensmotive nach Reiss	67
7.1	Klassifikation der Motive	76
7.2	Maslow Motivatoren	80
7.3	Correll Motive	80
7.4	McGregor Motive	81
7.5	Herzberg Motive	81
7.6	Reiss Motive	81
7.7	Klassifizierung theoretischer Motive	83
7.8	Wecht Motive	83
7.9	Füller Motive	84
7.10	Weber Motive	84
7.11	Herzog Motive	84
7.12	Klassifizierung empirischer Motive	86
7.13	Absolute Häufigkeiten der Motivatoren	88
7.14	Relative Häufigkeiten der Motivatoren	88

1 Einleitung

*Forschung macht aus Geld Wissen, Innovation hingegen aus Wissen Geld.*¹

1.1 Relevanz

Die Fähigkeit zur Innovation wird immer mehr zu einem Schlüsselement der Wachstumsicherung und strategischen Differenzierung. Einer der Hauptgründe dafür sind veränderte Rahmenbedingungen des Wettbewerbsumfeldes: Technischer Fortschritt, globaler Wettbewerb, neue Marktanforderungen und sich permanent verändernde Ansprüche und Wünsche der Wirtschaftssubjekte. Der Trend geht zu immer mehr Produkteinführungen, was eine Verkürzung der Produktlebenszyklen als Konsequenz nach sich zieht (HERSTATT/VERWORN (2002)). Während früher eine gute Idee für einen jahrelangen Wettbewerbsvorsprung ausreichte, liefern sich Unternehmen heute ein Kopf-an-Kopf-Rennen mit den Konkurrenten (GETZ/ROBINSON (2003); BULLINGER/AUERNHAMMER (2003); WARNECKE (2003); STERN/JABERG (2007)). Die Globalisierung und die Entwicklung in der Informationstechnik verschärfen den Wettbewerb in allen Branchen. Der reine Fokus auf Rationalisierung und Kostensenkung gewährleistet keine Zukunftsträchtigkeit mehr. Unternehmen stehen vielmehr einer weltweiten Ideen- und Innovationskonkurrenz gegenüber, der sie kaum aus eigener Kraft heraus gegenwirken können. Die Übertragung bisheriger Erfolgspotenziale auf die Zukunft ist in einem dynamischen Umfeld, das geprägt von hoher Innovationsgeschwindigkeit und -intensität ist, oftmals nicht möglich (BULLINGER/AUERNHAMMER (2003)). Neuen Technologien² und dem marktseitig durch den Kunden ausgelösten Innovationsdruck können Unternehmen nicht entweichen. Innovationen sind zu einer notwendigen Voraussetzung für Wachstum und langfristige Überleben des Unternehmens im globalen Wettbewerb geworden. Einige Unternehmen haben die Notwendigkeit der Entwicklung von Innovationen erkannt und entsprechend reagiert. Die unternehmerische Herausforderung liegt jedoch nicht nur darin, innovative Produkte zu entwickeln, sondern „den Puls der Zeit zu treffen“ (SANDMEIER (2008)). Das ist längst nicht selbstverständlich in Anbetracht hoher Misserfolgsquoten bei technologiegetriebenen Produktinnovationen. Flopraten zwischen 20 und 80%³ zeigen das hohe Marktrisiko, mit dem

¹Hans-Jörg Bullinger, Präsident der Fraunhofer Gesellschaft

²Vor allem das Zusammenwachsen verschiedener Wissensgebiete, wie z.B. Mechanik und Elektronik zu Mechatronik, zwingt Unternehmen, ihre Technologie-Kompetenzen auszuweiten (BULLINGER/AUERNHAMMER (2003)) und komplementäres Wissen auch außerhalb der eigenen Branche zu suchen.

³HERSTATT/VERWORN (2002) erklären die große Spannbreite der Flopraten aufgrund unterschiedlicher Definitionen von Misserfolg in der Literatur. Unterschiedliche Erhebungsmethoden, die Betrachtung unterschiedlicher Branchen oder Innovationen von unterschiedlichem Neuheitsgrad ergeben ebenfalls Differenzen. Vgl. hierzu HERSTATT/VERWORN (2002), S. 5; ROBERTSON (1971), S.17; KOTZBAUER (1992), S. 2; BOOZ-ALLEN (1982), S. 7; MOORE/PESSEMIER (1993), S. 89.

neue Produkte verbunden sind. Zur Sicherstellung einer hohen Marktakzeptanz, müssen Innovationstätigkeiten effektiv und effizient sein, zur Realisierung dieser wird häufig die konsequente Ausrichtung des Fokus auf die Bedürfnisse und Anforderungen der Nachfrageseite genannt; dies impliziert, im Sinne eines Paradigmenwechsels von einer geschlossenen hin zu einer offenen Innovation, eine stärkere und frühzeitige Integration des Kunden und seines Wissens⁴ in den Innovationsprozess (vgl. z.B. KOHLI/JAWORSKI (1990); GLAZER (1991); KOHLI/JAWORSKI (1993); BACON ET AL. (1994); MURPHY/KUMAR (1996); PITTA ET AL. (1996); NEALE/CORKINGDALE (1998); HIPPEL ET AL. (1999); GLAZER (2000); GRUNER/HOMBURG (2000); PRAHALAD/RAMASWAMY (2000); FRIESEN (2001); HIPPEL (2001); HERSTATT ET AL. (2002); LÜTHJE (2002); THOMKE/HIPPEL (2002); ULWICK (2002); CHESBROUGH (2003c); SANDMEIER (2008)).

Die grundsätzliche Relevanz des Themas „Der Kunde als externe Ressource“ ist dabei gar nicht neu (ROTHWELL ET AL. (1974), HIPPEL (1988), LEONARD-BARTON (1995)). Allerdings wird die benötigte Wissensbasis zur Innovation neuer Produkte und Dienstleistungen immer komplexer, die Entwicklung erfolgreicher innovativer Produkte letztendlich zu einer zunehmend grösseren Herausforderung. Neu ist also der Zwang, die Suche nach externen „Innovationspartnern“ zu forcieren, um den Fortbestand des Unternehmens sicherzustellen. Dieser Wandel sollte keinesfalls als Bedrohung, sondern vielmehr als Chance gesehen werden. Belegen doch zahlreiche Studien beispielsweise den positiven Einfluss frühzeitiger Kundenintegration auf den Innovationserfolg (vgl. z.B. BACON ET AL. (1994); BROWN/EISENHARDT (1995); GALES/MANSOUR-COLE (1995); MURPHY/KUMAR (1996); MURPHY/KUMAR (1997); GRUNER/HOMBURG (1999); KRISTENSSON ET AL. (2002); MANGOLD/KUNZ). In diesem Fall löst sich der Kunde von seiner Rolle als passiver Konsument und wird zum aktiven Innovator im Innovationsprozess des Unternehmens (MEYER ET AL. (2000); PRAHALAD/RAMASWAMY (2000); MANGOLD/KUNZ (2004b)). Ein erfolgreicherer Produktportfolio und damit profitables Wachstum am Markt sind als Resultat auf Unternehmensseite zu verzeichnen.

Trotz aller theoretischen Bekenntnisse fallen bei näherer Betrachtung der Innovationstätigkeit der Praxis Defizite auf: Kunden spielen zumeist eine beschränkte, passive Rolle bei der Entwicklung neuer Produkte (vgl. WAYLAND/COLE (1997); MEYER ET AL. (1999)). Die Möglichkeit der Entwicklung eigener Konzepte wird Kunden in den seltensten Fällen zugestanden, das Potenzial des Kunden für den Innovationsprozess nur unzureichend ausgeschöpft (THOMKE/HIPPEL (2002); BULLINGER/SCHREINER (2003); MANGOLD/KUNZ). Doch nicht immer scheitert es an Widerständen der Organisations-

⁴Bedeutsam ist hier nicht nur die Bedürfnisinformation sondern vor allem auch die Lösungsinformation.