

Vorwort der Reihenherausgeber

Aktuelle Entwicklungen wie sich rasant wandelnde Kundenbedürfnisse, verkürzte Produktlebenszyklen, zunehmende Globalisierung und demografischer Wandel in Verbindung mit Fach- und Führungskräftemangel stellen Unternehmen vor völlig neue Herausforderungen. Der erfolgreiche Umgang mit diesen Herausforderungen erfordert die Entwicklung neuer Konzepte der Unternehmensführung. Diese sollten insbesondere an folgenden Punkten ansetzen:

- der Steigerung der Markt- und Innovationsorientierung des Unternehmens (z. B. durch Anpassung von Unternehmensstrukturen bzw. die Förderung der Innovations- bzw. Kundenorientierung der Mitarbeiter),
- der Implementierung neuer Arbeitsformen (z. B. kundenbezogene und virtuelle globale Teams),
- der langfristigen Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit von Führungskräften und Mitarbeitern (z. B. durch den Auf- und Ausbau interkultureller Kompetenzen bzw. gezielte Maßnahmen zur Förderung der Work-Life-Balance) bis hin zu
- dem Erhalt und Ausbau humaner Ressourcen (z. B. durch Personalmarketingaktivitäten bzw. gezielte Maßnahmen zur Förderung älterer und weiblicher Mitarbeiter als Unternehmenspotenzial).

Die Vielfalt möglicher Ansatzpunkte macht deutlich: Eine wissenschaftliche Auseinandersetzung allein aus einer einzigen betriebswirtschaftlichen Disziplin heraus wird diesen mannigfaltigen Herausforderungen nur in Ansätzen gerecht. Der Reihe „Neue Perspektiven der marktorientierten Unternehmensführung“, die sich Konzepten des erfolgreichen Umgangs mit aktuellen und zukünftigen Entwicklungen in der Unternehmenspraxis widmet, liegt daher eine interdisziplinäre Perspektive zugrunde. Der Interdisziplinarität wird dadurch Rechnung getragen, dass verschiedene Disziplinen innerhalb der Betriebswirtschaftslehre beleuchtet werden (insbesondere Marketing, Innovationsmanagement und Personalmanagement). Darüber hinaus erfährt die Schnittstelle zwischen verschiedenen Facetten der Betriebswirtschaftslehre und der Psychologie (insbesondere Arbeits- und Organisationspsychologie) besondere Bedeutung.

Die in der Reihe „Neue Perspektiven der marktorientierten Unternehmensführung“ erscheinenden Arbeiten orientieren sich inhaltlich und konzeptionell an internationalen wissenschaftlichen Standards. Ausgehend von einer stringenten theoretischen Fundierung erfolgt die qualitative bzw. quantitative empirische Untersuchung des jeweiligen Forschungsgegenstands.

Die vorliegenden Titel setzen sich mit zentralen Fragestellungen der marktorientierten Unternehmensführung auseinander. Damit bieten die einzelnen Bände für Wissenschaftler neue Erkenntnisse und Anregungen für Forschungen in den jeweils behandelten Themengebieten. Für die Unternehmenspraxis liefern die verschiedenen Arbeiten Implikationen für den Umgang mit aktuellen und zukünftigen Herausforderungen marktorientierter Unternehmensführung.

Darmstadt und Bochum, im Juni 2014

Ruth Stock-Homburg und Jan Wieseke

Geleitwort

Unternehmen sind mehr denn je auf die Entwicklung innovativer Produkte und Dienstleistungen angewiesen, um ihre Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig zu sichern. Globaler Wettbewerb, fortschreitende technologische Entwicklung und sich verkürzende Produktlebenszyklen prägen zunehmend das Umfeld von Unternehmen und stellen das Innovationsmanagement vor neue Herausforderungen. Diese betreffen nicht nur Bottom-up-Innovationen, die von den Mitarbeitern in Fachabteilungen ausgehen, sondern auch Innovationen, die durch die Unternehmensspitze, also top-down, initiiert werden. Mit der vorgelegten Arbeit liefert Herr Florian Totzauer neue Erkenntnisse zu Erfolgsfaktoren ausgewählter Top-down- und Bottom-up-Ansätze im Innovationsmanagement.

Der Verfasser verfolgt zwei Zielsetzungen: Das erste Ziel besteht in der Entwicklung von zwei theoretisch fundierten Untersuchungsmodellen, die sich mit Top-down- bzw. Bottom-up-Innovationen befassen. Als Grundlage hierfür systematisiert der Verfasser bisherige Erkenntnisse, stellt relevante theoretische Konzepte vor und zieht ausgewählte Ansätze heran, um seinen Untersuchungsgegenstand konzeptionell zu durchdringen. Aus Top-down-Perspektive erlangt er dadurch wertvolle Erkenntnisse darüber, wie persönliche Eigenschaften von Topmanagern deren Verhaltensweisen und den Innovationserfolg beeinflussen. Darüber hinaus identifiziert er Faktoren, welche die funktionsübergreifende Zusammenarbeit von Mitarbeitern bei Bottom-up-Innovationen beeinflussen.

Das zweite Ziel besteht darin, die beiden entwickelten Untersuchungsmodelle anhand zweier großzahliger branchenübergreifender Studien empirisch zu überprüfen. Die erste Studie widmet sich Top-down-Innovationen und stützt sich auf Daten von 229 Topmanagern und rund 700 direkt unterstellten Mitarbeitern. Meines Wissens handelt es sich um eine der ersten Studien, welche den Einfluss von Persönlichkeitsmerkmalen von Topmanagern auf deren Innovationsverhalten auf der Basis eines Mehrinformantenansatzes untersucht. Es wird deutlich, dass Topmanager Innovationen fördern, indem sie selbst neue Ideen entwickeln, verfolgen und umsetzen. Dabei zeigt sich, dass verschiedene Facetten positiver Selbstwahrnehmung das Verhalten von Topmanagern nicht, wie in der Literatur vielfach angenommen, ausschließlich negativ beeinflussen. Interessanterweise kann gezeigt werden, dass überzogene Selbstzentriertheit und Selbstüberschätzung zu verringertem Innovationsverhalten führen; eine stark ausgeprägte

Überzeugung von den eigenen Fähigkeiten fördert dagegen innovatives Verhalten. Dieses Ergebnis ist gleichermaßen interessant wie überraschend und wirft ein deutlich differenzierteres Licht auf bisherige Erkenntnisse zu Erfolgsauswirkungen der Persönlichkeit von Topmanagern. Zukünftige wissenschaftliche Arbeiten erhalten durch die sorgfältige Ausarbeitung und Abgrenzung der verschiedenen Selbstkonzepte darüber hinaus eine wertvolle konzeptionelle Grundlage, die bislang in der Literatur in dieser Form nicht vorlag.

Die zweite Studie untersucht die funktionsübergreifende Zusammenarbeit von Mitarbeitern aus Forschung & Entwicklung und anderen Bereichen bei Bottom-up-Innovationen. Grundlage der Untersuchung ist ebenfalls ein Mehrinformanten-Datensatz, der auf Auskünften von jeweils 125 Managern der beiden Bereiche Forschung & Entwicklung und Marketing beruht. Herr Totzauer kann zeigen, dass Maßnahmen des Personalmanagements dazu beitragen, Barrieren der Zusammenarbeit zu überwinden und den interdisziplinären Austausch fördern, der wiederum die Entwicklung neuer Produkte entscheidend beeinflusst. Auch diese Studie zeichnet sich durch hohes wissenschaftliches Niveau aus, was unter anderem dadurch untermauert wird, dass diese im renommierten *Journal of Product Innovation Management* erschienen ist.

Die vorliegende Arbeit bereichert die Marketing- und Innovationsforschung in mehrerer Hinsicht. Hervorzuheben sind die Integration von theoretischen Ansätzen, die Identifikation bisher vernachlässigter Wirkmechanismen und die Verwendung leistungsstarker Analyseverfahren. Zudem hält die Arbeit konkrete Implikationen für die Unternehmenspraxis bereit.

Für Unternehmen gilt es, das Innovationsmanagement entsprechend ihrer spezifischen Voraussetzungen und Ressourcen auszurichten. Aus Top-down-Perspektive sollten Topmanager ihre traditionellen Rollen verlassen und proaktiv Ideen für Innovationen einbringen, fördern und umsetzen. Dafür ist nicht nur ein starkes Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten erforderlich, sondern auch die Unterstützung durch entsprechenden Handlungsspielraum und regelmäßiges Feedback zur eigenen Leistung. Bottom-up-Innovationen erfordern Investitionen in die Zusammenarbeit zwischen Funktionsbereichen. Ein besonderes Augenmerk sollte auf den systematischen Einsatz des Personalmanagements und die Vorbildfunktion der Führungskräfte gelegt werden, um Mitarbeiter für den Austausch relevanter Informationen zu motivieren.

In Summe zeichnet sich die vorgelegte Arbeit durch ihre theoretisch-konzeptionelle Tiefe, ihre anspruchsvollen empirischen Analysen und ihre richtungsweisenden Impulse für das Innovationsmanagement aus. Der Arbeit von Herrn Totzauer ist eine weite Verbreitung in Wissenschaft und Praxis zu wünschen.

Vorwort

Die Generierung von Innovationen ist nicht nur aus Sicht der Unternehmenspraxis ein erfolgskritisches Handlungsfeld, sondern auch in der Wissenschaft ein vieldiskutiertes Phänomen. Neben Mitarbeitern, die ihr vielfältiges Wissen und ihre spezifischen Kenntnisse in die Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen einbringen, wird zunehmend auf die Rolle des Topmanagements als Innovationstreiber hingewiesen. Daraus resultieren neue Herausforderungen an die Unternehmensführung, die Anlass dazu geben, Top-down- und Bottom-up-Ansätze im Innovationsmanagement näher zu beleuchten.

Vor diesem Hintergrund identifiziert die vorliegende Arbeit einerseits aus Top-down-Perspektive das Managerverhalten als zentralen Erfolgsfaktor. Hierbei wird der Frage nachgegangen, welche persönlichen Eigenschaften Topmanager auszeichnen, die erfolgreich innovative Ideen entwickeln und realisieren. Andererseits liegt der Fokus aus Bottom-up-Perspektive auf der funktionsübergreifenden Zusammenarbeit zwischen Mitarbeitern verschiedener Bereiche. Hierbei widmet sich diese Arbeit insbesondere der Frage, wie das Personalmanagement eingesetzt werden kann, um Barrieren der Zusammenarbeit zu überwinden und bereichsspezifisches Wissen zugunsten der Entwicklung von Innovationen zu integrieren. Die theoretisch-konzeptionellen Grundlagen zur Untersuchung dieser Fragen stammen primär aus der Marketing- und Innovationsforschung, schließen jedoch auch Erkenntnisse aus weiteren Forschungsdisziplinen ein. In zwei umfassenden empirischen Studien werden die erarbeiteten Untersuchungsmodelle überprüft. Es zeigt sich, dass Innovationen sowohl über einen Top-down- als auch über einen Bottom-up-Ansatz gefördert werden können, jedoch die spezifischen Voraussetzungen und Rahmenbedingungen eine entscheidende Rolle spielen.

Die vorliegende Dissertationsschrift entstand in den drei Jahren meiner Tätigkeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Fachgebiet Marketing & Personalmanagement an der Technischen Universität Darmstadt. Ich möchte diese Gelegenheit nutzen, um all denjenigen Personen meinen Dank auszusprechen, die mich auf diesem Weg entscheidend unterstützt haben. Zuerst gilt der Dank meiner akademischen Lehrerin Frau Prof. Ruth Stock-Homburg, die mit ihrer intensiven Betreuung einen großen Anteil am Gelingen dieser Arbeit hat. Besonders geschätzt habe ich unter anderem den regelmäßigen und offenen Gedankenaustausch sowie die Möglichkeit,

Forschungsthemen auch kontrovers diskutieren zu können. Aus diesen immer sehr inspirierenden und konstruktiven Diskussionen konnte ich zahlreiche wertvolle Anregungen für meine Arbeit gewinnen. Darüber hinaus hat mir Frau Prof. Stock-Homburg ermöglicht, meinen wissenschaftlichen Horizont durch den Austausch mit international renommierten Forschern erweitern zu können. Dafür bin ich ebenso dankbar wie für das entgegengebrachte Vertrauen und die umfangreichen Gestaltungsfreiräume bei der Ausfüllung meiner Aufgaben am Fachgebiet. Ausdrücklich bedanke ich mich auch bei Herrn Prof. Alexander Kock für die unmittelbare Bereitschaft, das Zweitgutachten zu erstellen und sein reges Interesse am Thema meiner Arbeit. Die offenen Gespräche empfand ich stets als sehr angenehm und aufschlussreich.

Darüber hinaus sind meine Kolleginnen und Kollegen zu nennen, die meine Zeit am Fachgebiet stark geprägt haben. Der fachliche, oft interdisziplinäre Austausch hat maßgeblich zur Weiterentwicklung meiner Forschungsprojekte beigetragen. Ebenso habe ich den persönlichen Austausch sehr wertgeschätzt, aus dem ich viel zusätzliche Energie ziehen konnte. Hervorheben möchte ich vor allem die Unterstützung durch Nicolas Zacharias und Gisela Bieling, die ihren reichhaltigen Erfahrungsschatz in verschiedenen Phasen und Projekten mit mir geteilt haben. Florian Dorozalla war mir insbesondere zu Beginn meiner Promotionszeit eine große Unterstützung. Ich danke Sebastian Dreher für zahlreiche intensive Diskussionen, aus denen ich viel lernen und neue Ideen entwickeln konnte. In der anspruchsvollen Endphase unterstützten mich Thomas Krüger und Matthias Groß mit ihrem frischen Blick auf die Thematik genauso wie Ines Reiferscheid, die mir mit Rat und Tat zur Seite stand.

Nicht zuletzt danke ich meiner Familie für ihre uneingeschränkte Unterstützung. Meine Eltern Erika und Walter haben mich ihr festes Vertrauen und ihren starken Rückhalt zu jeder Zeit meines Promotionsvorhabens spüren lassen. Sie haben mich auf meinem persönlichen und beruflichen Weg immer unterstützt und gefördert. Ihnen gilt mein besonderer Dank.

Top-down- und Bottom-up-Ansätze im
Innovationsmanagement
Managerverhalten und funktionsübergreifende
Zusammenarbeit als Innovationstreiber
Totzauer, F.
2014, XXIV, 270 S. 26 Abb., Softcover
ISBN: 978-3-658-06840-0