

Inhaltsverzeichnis

Tabellenverzeichnis.....	XII
Abbildungsverzeichnis	XIII
Abkürzungsverzeichnis	XV
1 Einführung	1
1.1 Problemstellung.....	1
1.2 Zielsetzung.....	2
1.3 Vorgehensweise	3
1.4 Stand der Forschung.....	4
2 Bedeutung der Innovation und zentrale Begriffe.....	7
2.1 Zur Bedeutung der Innovation	7
2.2 Begriffliche Abgrenzung.....	12
2.2.1 Innovation	12
2.2.1.1 Produktinnovation.....	14
2.2.1.2 Prozeßinnovation	15
2.2.2 Innovationsprozeß	16
2.2.3 Innovationsmanagement.....	18
3 Grundlagen des Innovationsmanagements	21
3.1 Entscheidungsstrukturen des Innovationsmanagements.....	21
3.1.1 Organisation und Entscheidung der Innovation.....	21
3.1.1.1 Unternehmensleitung als zentrale Leitungs- und Entscheidungsebene	22
3.1.1.2 Mitwirkung anderer Stellen	23
3.1.1.3 Forschungs- und Entwicklungsbereich als wichtigstes Entscheidungsstabszentrum	24
3.1.2 Organisationsstrukturen im Innovationsmanagement	29
3.1.2.1 Verrichtungsorientierte Struktur	30
3.1.2.2 Objektorientierte Struktur	32
3.1.2.3 Teamorientierte Struktur	40
3.1.3 Koordination von Primär- und Sekundärorganisation	45
3.1.4 Problematik und Besonderheiten von Entscheidungsstrukturen des Innovationsmanagements	47
3.2 Der Entscheidungsprozeß des Innovationsmanagements.....	51
3.2.1 Entscheidungsphasen	51
3.2.1.1 Problemstellungsphase	54
3.2.1.2 Ideengenerierungsphase	56

3.2.1.3 Phase von Ideenbewertung und -auswahl	57
3.2.1.4 Projektentscheidungsphase.....	59
3.2.1.5 Forschungs- und Entwicklungsphase.....	60
3.2.1.6 Produktionseinführungsphase.....	60
3.2.1.7 Markteinführungsphase.....	60
3.2.2 Problematik und Besonderheit von Entscheidungsprozessen des Innovationsmanagements	62
3.3 Einflußfaktoren auf die Entscheidungsfindung innerhalb des Innovationsmanagements.....	65
3.3.1 Wirtschaftssystem.....	65
3.3.2 Rechtssystem.....	67
3.3.3 Staatliche Technologiepolitik und F&E-Politik.....	68
3.3.4 Kultur	68
3.3.5 Strukturbedingungen.....	72
3.3.6 Prozeßbedingungen.....	73
3.4 Effizienzkriterien der Entscheidungsfindung des Innovationsmanagements.....	74
3.5 Einflußfaktoren des Verhaltens - ein verhaltenswissenschaftlicher Ansatz.....	77
4 Wirtschaftssystem und Kultur in der VR China.....	79
4.1 Allgemeine Merkmale der VR China.....	79
4.1.1 Geschichtlicher Überblick.....	79
4.1.2 Geographie, Klima und Bevölkerung	79
4.1.3 Politische Struktur der VR China.....	80
4.1.4 Wirtschaftsentwicklung	84
4.2 Das Wirtschaftssystem der VR China.....	86
4.2.1 Überblick über das Planwirtschaftssystem vor den Wirtschaftsreformen in der VR China.....	86
4.2.2 Wirtschaftsreformen in der VR China.....	88
4.2.2.1 Phasen und Maßnahmen der Wirtschaftsreformen.....	88
4.2.2.2 Das Konzept der sozialistischen Marktwirtschaft in der VR China	91
4.3 Die Technologiepolitik und F&E-Politik der VR China	92
4.4 Industrielle Verwaltungsstrukturen der VR China.....	94
4.4.1 Ressourcenkontrollbehörden.....	94
4.4.2 Behörden als Vertreter des Staatseigentums.....	95
4.4.3 Regulierungsbehörden	96

4.5 Überblick über die Staatsunternehmen der VR China	98
4.5.1 Industrielle Wirtschaftseckdaten	98
4.5.1.1 Industrielle Produktionen	98
4.5.1.2 Industrielle Unternehmensstrukturen	99
4.5.1.3 Beschäftigten im Industriesektor	100
4.5.1.4 Niveau industrieller Produktionsanlagen	100
4.5.1.5 Forschung und Entwicklung	101
4.5.2 Zustand der Staatsunternehmen	102
4.5.3 Reform der Staatsunternehmen	103
4.6 Die Kultur der VR China	109
4.6.1 Konfuzianismus	109
4.6.2 Hierarchie	112
4.6.3 Harmonie	113
4.6.4 Gesicht	114
4.6.5 Beziehungen (guanxi)	115
4.6.6 Denkweise	116
5 Entscheidungs- und Führungssystem der chinesischen Staatsunternehmen	117
5.1 Entwicklung der Führungsorganisation in chinesischen Staatsunternehmen	117
5.1.1 System der Einmannleitung	117
5.1.2 Verantwortungssystem des Fabrikdirektors unter der Führung des Parteikomitees	118
5.1.3 Verantwortungssystem des Fabrikdirektors	121
5.1.4 Das System moderner Betriebe	122
5.2 System der Entscheidungs- und Führungsorganisation in chinesischen Staatsunternehmen nach dem Fabrikssystem	123
5.2.1 Fabrikdirektor	123
5.2.2 Überwachungssystem des Fabrikdirektors	125
5.2.3 Fabrikverwaltungskomitee	126
5.2.4 Parteikomitee	127
5.2.5 Arbeitervertreterversammlung	128
5.3 System der Entscheidungs- und Führungsorganisation in Staatsunternehmen im Rahmen des Systems moderner Betriebe in der VR China	132
5.3.1 Vorstand und Manager	132
5.3.2 Aufsichtsrat	134
5.3.3 Hauptversammlung	135
5.3.4 Vertreterversammlung der Arbeiter und Angestellten	135

5.3.5 Parteiorganisationen.....	136
6 Entscheidungssystem im Innovationsmanagement großer und mittelgroßer chinesischer Staatsunternehmen.....	141
6.1 Entscheidungsstrukturen des Innovationsmanagements.....	141
6.1.1 Unternehmensexterne Entscheidungsstrukturen.....	141
6.1.1.1 Finale Entscheidungs- und Genehmigungsinstanzen.....	141
6.1.1.2 Industrieministerien.....	142
6.1.1.3 Lokal zuständige Behörden.....	142
6.1.1.4 Beratungsinstanzen.....	144
6.1.1.5 Weitere externe Instanzen.....	145
6.1.2 Unternehmensinterne Entscheidungsstrukturen.....	145
6.2 Entscheidungsprozeß des Innovationsmanagements.....	152
6.2.1 Planungssystem.....	152
6.2.1.1 Strategische Planung.....	152
6.2.1.2 Jahresplanung.....	153
6.2.2 Entscheidungsprozeß.....	154
6.2.2.1 Problemstellung.....	156
6.2.2.2 Ideengenerierung.....	159
6.2.2.3 Ideenbewertung und -auswahl.....	163
6.2.2.4 Projektentscheidung.....	165
6.2.2.5 Forschung und Entwicklung.....	177
6.2.2.6 Produktionseinführung.....	181
6.2.2.7 Markteinführung.....	183
6.3 Bewertung von Entscheidungen des Innovationsmanagements.....	186
6.3.1 Bewertung von Rahmenbedingungen.....	186
6.3.2 Bewertung des Entscheidungssystems.....	188
6.3.2.1 Bewertung des Systems der Entscheidungs- und Führungsorganisation.....	188
6.3.2.2 Bewertung der Entscheidungsstrukturen des Innovationsmanagements.....	192
6.3.2.3 Bewertung des Entscheidungsprozesses des Innovationsmanagements.....	194
6.3.3 Kultur und Entscheidung.....	198
6.3.3.1 Kultur und Entscheidungsstrukturen.....	198
6.3.3.2 Kultur und Entscheidungsfindung.....	200
7 Entscheidungsmodell des Innovationsmanagements in großen und mittelgroßen chinesischen Staatsunternehmen.....	203
7.1 Neue Entscheidungsmodelle.....	203

7.1.1 Übergangsmodell der Innovationsentscheidung.....	203
7.1.1.1 Strukturmodell	204
7.1.1.2 Prozeßmodell	208
7.1.2 Künftiges Entscheidungsmodell des Innovationsmanagements	212
7.1.2.1 Strukturmodell	213
7.1.2.2 Prozeßmodell	217
7.2 Modellbewertung	219
7.2.1 Charakteristisches Merkmal der Modelle	219
7.2.2 Anwendbarkeit der Modelle.....	221
8 Zusammenfassung.....	231
Literaturverzeichnis.....	237

Tabellenverzeichnis

Tabelle 2-1: F&E-Ausgaben der Bundesrepublik Deutschland*	8
Tabelle 2-2: Anteil der Bruttoinlandsausgaben für F&E am BIP in 5 Industrieländern	9
Tabelle 2-3: Nationale F&E-Ausgaben Chinas	10
Tabelle 2-4: Die Beiträge des technischen Fortschritts zum Wirtschaftswachstum folgender Länder bzw. Gebiete	11
Tabelle 3-1: Innovationsprozeß als konkreter und spezieller Planungs- und Entscheidungsprozeß	52
Tabelle 3-2: Interne und Externe Einflüsse auf den Entscheidungsprozeß des Innovationsmanagements	66
Tabelle 3-3: Kriterien zur Beurteilung der Effizienz von Innovationsprozessen	75
Tabelle 4-1: Wachstumodynamik des Bruttoinlandsprodukts (BIP) der VR China (1986-1998)	85
Tabelle 4-2: Vergleich der BIP Chinas mit USA, Japan und Indien	85
Tabelle 4-3: Produktionen wichtiger Industrieprodukte	98
Tabelle 4-4: Industrielle Bruttoproduktion Chinas (in Mrd. CNY)	99
Tabelle 4-5: Industrielle Unternehmensstruktur	99
Tabelle 4-6: Anteile der in den verschiedenen Jahren produzierten Maschinen	100
Tabelle 4-7: Anteil der Bruttoproduktion der Staatsunternehmen an den gesamten Unternehmen für verschiedene Sektoren	102

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 2-1: Änderungen wichtiger Investitionsziele der bundesdeutschen Unternehmen von 1967 bis 1983	10
Abbildung 2-2: Die Rolle der Forschung und Entwicklung innerhalb der Innovation	13
Abbildung 2-3: Produktinnovation aus makroökonomischer- und mikroökonomischer Sicht	15
Abbildung 2-4: Ablauf eines Innovationsprozesses.....	17
Abbildung 3-1: Das Verhältnis von Funktionsbereichen mit dem Umfeld	26
Abbildung 3-2: Möglichkeiten der Eingliederung von Forschung und Entwicklung in die Aufbauorganisation von Unternehmen bei funktionaler Gliederung	27
Abbildung 3-3: Möglichkeiten der Eingliederung von Forschung und Entwicklung in die Aufbauorganisation von Unternehmen bei divisionaler Gliederung.....	28
Abbildung 3-4: Grundmodelle der Projektorganisation	34
Abbildung 3-5: Modell einer Primär- und Sekundärorganisation für ein Technologie- und Innovationsmanagement	39
Abbildung 3-6: Phasen des Entscheidungsprozesses des Innovationsmanagements.....	54
Abbildung 3-7: Strategische Entscheidungen der Firma Oetker.....	55
Abbildung 3-8: Entscheidungszyklus innerhalb des Entscheidungsprozesses ...	64
Abbildung 4-1: Die Verwaltungsebenen und Verwaltungseinheiten der Volksrepublik China (Stand 31.12.1990).....	81
Abbildung 4-2: Die staatlichen Führungsorgane der Volksrepublik China (Stand 1.3.1994).....	82
Abbildung 4-3: Das zentrale politische Führungssystem der Volksrepublik China.....	83
Abbildung 4-4: Prozent der durch verschiedene finale Entscheidungsträger entschiedenen Projekte	96
Abbildung 4-5: Die Beziehung zwischen Staatsunternehmen und zuständigen Behörden.....	97
Abbildung 4-6: Struktur der Beschäftigten in Industrieunternehmen	101
Abbildung 5-1: System der Entscheidungs- und Führungsorganisation in Staatsunternehmen.....	131
Abbildung 5-2: System der Entscheidungs- und Führungsorganisation in Staatsunternehmen mit dem System moderner Betriebe in der VR China	138
Abbildung 6-1: Entscheidungsstrukturen von Innovationsprojekten in China ..	143

Abbildung 6-2: Entscheidungsstrukturen des Innovationsmanagements in Staatsunternehmen.....	151
Abbildung 6-3: Planungssystem und sein Einfluß auf die Entscheidungsfindung von Investitionsprojekten.....	155
Abbildung 6-4: Entscheidungsablauf von Innovationsprojekten in Ministerien Chinas.....	172
Abbildung 6-5: Ablauf der Genehmigung von Investitionsprojekten in der Staatlichen Planungskommission	174
Abbildung 6-6: Entscheidungs- und Genehmigungsprozeß von Kapitalkonstruktions- und Innovationsprojekten in China	175
Abbildung 7-1: Strukturmodell von Entscheidungen des Innovationsmanagements in Staatsunternehmen nach dem Fabrikssystem	205
Abbildung 7-2: Prozeßmodell von Entscheidungen des Innovationsmanagements in Staatsunternehmen nach dem Fabrikssystem	209
Abbildung 7-3: Strukturmodell von Entscheidungen des Innovationsmanagements in Staatsunternehmen im Rahmen des Systems moderner Betriebe.....	214
Abbildung 7-4: Prozeßmodell von Entscheidungen des Innovationsmanagements in Staatsunternehmen im Rahmen des Systems moderner Betriebe.....	218