

Dissertation an der Fakultät für Mathematik und Informatik der Universität Leipzig, 2012.

Innovationsmanagement im Service Center

Anforderungen, Konzeption und Realisierung einer informationstechnischen Unterstützungslösung

von Benjamin Strehl

Zusammenfassung

Aus Sicht der Innovationsforschung besteht der Kern eines erfolgreichen Unternehmens aus folgender Formel: Innovative Ideen + Gute Umsetzung = Unternehmenserfolg. Hierbei spielten Service Center in der allgemeinen Managementwahrnehmung bislang eine untergeordnete Rolle. Damit wird ihnen Unrecht getan. Denn im Innovationsprozess stehen die Service Center am Ende des Produktzyklus, obwohl sie zugleich den Anfang eines neuen Produktzyklus bilden können. Insbesondere da in den Service Centern alle Erfahrungen zusammen laufen - vor allem die der Kunden.

Um dieses Missverhältnis zwischen allgemeiner Wahrnehmung und effektiver Bedeutung von Service Centern für den Innovationsprozess herauszuarbeiten und Korrekturmöglichkeiten aufzuzeigen, wurden im Rahmen der Dissertation informationstechnische Methoden und Werkzeuge entworfen, entwickelt und eingesetzt. Am Ende entstand daraus sogar ein eigenes Produkt, das bereit in zahlreichen Kundensituationen eingesetzt wird. In die empirischen Forschungsergebnisse flossen Kundenerfahrungen aus zahlreichen Projekten und Experteninterviews ein. Dabei wurde deutlich, wie wenig dieses in Service Centern akkumulierte Wissen in der Praxis genutzt wird. Dies ist bestürzend, weil in der Allgemeinheit der Eindruck herrscht, dass die Innovationskraft zugenommen hat. In Wahrheit hat sie systematisch abgenommen. Das wirft kein gutes Licht auf das Innovationsmanagement. Wenngleich immer wieder neue Methoden und Werkzeuge entwickelt werden, um Kundenerfahrungen intensiver und praxisorientierter in das Innovationsmanagement einzubinden.

Vor diesem Hintergrund beteiligen viele Unternehmen ihre Kunden nicht nur als Partner in der Entwicklung, sondern bereits in der Entdeckung von Ideen. Erfolge zeigen sich in diesem Zusammenhang jedoch nur mit kleineren, sehr homogenen Kundengruppen. Nur diese sind in der Lage, mit dem Innovator auf Augenhöhe zu kommunizieren. Allerdings wird bei dieser Methodik in der Regel jener Bereich ausgeklammert, in dem die meisten und härtesten Kundenerfahrungen zusammenkommen: die Service Center. Hier bündeln Unternehmen ihre Kundeninteraktionen zentral und besitzen einen unermesslichen Schatz an Kundenerfahrungen. Deshalb sind diese Informationssammlungen prinzipiell der geeignete Ausgangspunkt für eine Neuausrichtung des Innovationsmanagements. Hier setzt diese Arbeit an. Durch die Einbeziehung der Kundenerfahrungen, wie sie auf einzigartige Weise die Service Center gewährleisten, entsteht eine breitere, repräsentativere Basis. So steigt die Wahrscheinlichkeit, dass am Ende ein erfolgreiches Angebot entsteht. Zugleich wird damit auch das Innovationsmanagement durch das Service Center erneuert. Kurzum: Innovationsmanagement bedarf selbst des Innovationsmanagement. Die Arbeit von Strehl zeigt auf, wie das Innovationspotential, das in den Service Centern geschöpft wird, in das Innovationsmanagement eingebunden werden kann.

Hierzu wurde ein Gesamtkonzept erarbeitet, das den Innovationsprozess rekapituliert: Bewertung der Kundeninteraktionen mit Blick auf Innovationspotential, deren Implikationen für die Umsetzbarkeit im Unternehmen und die Erstellung des Anforderungsprofils. Dies führt zu einem Gesamtkonzept sowie dessen informationstechnische Realisierung als Prototyp. Die Notwendigkeit einer solchen Vorgehensweise ist aktueller denn je: Nachahmungszeiten haben sich rapide verkürzt, eine Differenzierung auf reifen Märkten ist fast ausschließlich über innovative Produkte zu erreichen, und die aktuelle Wirtschaftssituation erhöht den Druck, Innovationskosten zu senken. Dies führt zum Spannungsfeld zwischen verkürzten Entwicklungszyklen, geringeren Fehlerquoten und reduzierten Ressourcen. Dadurch wird das oftmals völlig ungenutzte Erfahrungspotential, das Service Center besitzen, immer attraktiver.