

**Andreas Jacobsen**

# **Intelligenz von Unternehmen**

**Management technologischer  
Kompetenz in Innovationsprozessen**

**Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Heiner Müller-Merbach**

<b>Technische Universität Darmstadt</b>
Fachbereich 1
Betriebswirtschaftliche Bibliothek
Inventar-Nr.: 52.909.....
Abstell-Nr.: A 31/47A.....
.....
.....
00 338 424

**Deutscher Universitäts-Verlag**

# Inhaltsverzeichnis

<b>Zum Geleit</b> .....	<b>VII</b>
<b>Vorwort</b> .....	<b>IX</b>
<b>1 Informationsgesellschaft und Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen</b> .....	<b>1</b>
<b>2 Unternehmensintelligenz: Fähigkeit zur Kompetenzentwicklung</b> .....	<b>7</b>
2.1 Individuelle Intelligenz.....	9
2.1.1 Intelligenz als Konzept.....	10
2.1.2 Drei Aspekte menschlicher Intelligenz: Funktionen, Struktur, Inhalt.....	11
2.2 Unternehmensintelligenz: Intelligenz des Unternehmens vs. Intelligenz im Unternehmen.....	14
2.2.1 Unternehmen als eigenständiges Subjekt.....	15
2.2.2 Unternehmensintelligenz als Intelligenz des Unternehmens.....	16
2.3 Bestehende Ansätze zur Unternehmensintelligenz.....	17
2.3.1 Ansätze zur Intelligenz von Unternehmen oder Organisationen im Überblick.....	19
2.3.2 Wilensky: „Organizational Intelligence“ und „Intelligence failures“ .....	20
2.3.3 Scheuss: „Institutionelle Intelligenz“ als Kapazität zur Informationsverarbeitung .....	21
2.3.4 Matsuda: „Organizational Intelligence“ als Prozeß und als Produkt .....	22
2.3.5 Müller-Merbach und Momm: Intelligenz der Unternehmung als Gesamtheit von Information, Wissen und Meinung.....	23
2.3.6 Oberschulte: Organisatorische Intelligenz als System.....	25
2.3.7 Weitere Ansätze zur Intelligenz von Unternehmen oder Organisationen.....	26
2.3.8 Zusammenfassender Vergleich der Ansätze: Inhalt, Funktionen und Struktur der Intelligenz von Unternehmen oder Organisationen.....	26
2.4 Ein Modell der Unternehmensintelligenz.....	28
2.5 Kompetenz eines Unternehmens .....	32
2.5.1 Wissen .....	33
2.5.2 Meinung.....	35
2.5.3 Information.....	36
2.5.4 Kompetenz als Gesamtzusammenhang von Wissen, Meinung und Information.....	38

<b>3 Gestaltung der Unternehmensintelligenz.....</b>	<b>41</b>
3.1 Entwicklung der Funktionen der Unternehmensintelligenz .....	43
3.1.1 Kompetenzbildung.....	45
3.1.2 Kompetenzentfaltung.....	59
3.2 Gestaltung einer Struktur der Unternehmensintelligenz.....	68
3.2.1 Verankerung der Kompetenzentwicklung in der Unternehmensorganisation.....	70
3.2.2 Ausrichtung der Unternehmenskultur auf Kompetenzentwicklung.....	76
3.2.3 Nutzung von IKT-Systemen für die Kompetenzentwicklung .....	82
3.3 Agenda für die Gestaltung der Unternehmensintelligenz .....	90
<b>4 Nutzung der Unternehmensintelligenz für betriebliche Innovationen.....</b>	<b>93</b>
4.1 Innovationen durch die Erneuerung von Produkten und Produktionsverfahren .....	95
4.1.1 Innovation: Neue Produkte und Produktionsverfahren .....	96
4.1.2 Innovationsprozeß: Ablauf der Entwicklung und Einführung von Produkten und Produktionsverfahren .....	101
4.1.3 Innovationsstruktur: Verbund der betrieblichen Funktionsbereiche.....	110
4.2 Ausrichtung der Unternehmensintelligenz auf betriebliche Innovationen.....	117
4.2.1 Technologische Kompetenz: Technologie, Innovationsbewußtsein und F&E-Information.....	119
4.2.2 Ausrichtung von Funktionen und Struktur der Unternehmensintelligenz.....	122
<b>5 Bildung und Entfaltung technologischer Kompetenz.....</b>	<b>129</b>
5.1 Bildung technologischer Kompetenz.....	130
5.1.1 Wahrnehmung: Technologische Frühaufklärung .....	133
5.1.2 Lernen: Technologieerwerb.....	138
5.1.3 Anwendung: Einführung von Produkten und Produktionsverfahren .....	151
5.2 Entfaltung technologischer Kompetenz.....	166
5.2.1 Kommunikation: Innerbetrieblicher Transfer technologischer Kompetenz.....	168
5.2.2 Speicherung: Bewahrung technologischer Kompetenz in einem Unternehmen .....	176

---

<b>6 Gestaltung der Rahmenbedingungen für die Bildung und Entfaltung technologischer Kompetenz.....</b>	<b>181</b>
6.1 Organisation der Bildung und Entfaltung technologischer Kompetenz.....	184
6.1.1 Gestaltung der Aufbauorganisation.....	184
6.1.2 Gestaltung der Ablauforganisation.....	190
6.2 Förderung einer kommunikations- und innovationsfreundlichen Unternehmenskultur.....	198
6.2.1 Anforderungen an die Unternehmenskultur.....	199
6.2.2 Veränderung einer Unternehmenskultur.....	203
6.3 Einführung von Informations- und Kommunikationssystemen.....	206
6.3.1 Informationsstrukturierung mit Hilfe des Objekttypenansatzes.....	207
6.3.2 Inhaltlicher Aufbau der IKT-Systeme.....	210
6.3.3 Nutzung unterschiedlicher Informations- und Kommunikationstechnologien.....	223
<b>7 Zusammenfassung.....</b>	<b>227</b>
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>229</b>