

SCHÄFFER

POESCHEL

Inhaltsübersicht

1	Innovation verstehen	1
1.1	Innovation – Schlagwort oder »Motor der Wirtschaft«?	1
1.2	Grundlagen des Innovationsmanagements	20
1.3	Einflussgrößen des Innovationserfolgs	68

2	Innovation planen	93
2.1	Entwicklung von Innovationsstrategien	93
2.2	Organisation der Innovationsfunktion	136
2.3	Gestaltung einer innovationsfördernden Unternehmenskultur. . .	190

3	Innovation entwickeln	225
3.1	Innovationsprozess	225
3.2	Impulse für Innovationen	242
3.3	Ideenbewertung	312
3.4	Ideenauswahl	347
3.5	Innovationscontrolling	354

4	Innovation umsetzen	367
4.1	Von der Ideenauswahl zur Ideenumsetzung	367
4.2	Marketing von Innovation	393
4.3	Markteinführung	415
4.4	Schutzrechte und Schutzrechtsstrategie	439

Inhaltsverzeichnis

	Vorwort	V
	Hinweise zur Benutzung des Buchs	XIV
1	Innovation verstehen	1
1.1	Innovation – Schlagwort oder »Motor der Wirtschaft«?	1
1.1.1	Innovationen als zentrale wirtschaftliche und gesellschaftliche und politische Größe	1
1.1.1.1	Ausgangsüberlegungen	1
1.1.1.2	Volkswirtschaftliche Bedeutung von Innovationen	4
1.1.1.3	Betriebswirtschaftliche Bedeutung von Innovationen	8
1.1.1.4	Gesellschaftliche Bedeutung von Innovationen	13
1.1.1.5	Politische Bedeutung von Innovationen	15
1.2	Grundlagen des Innovationsmanagements	20
1.2.1	Definition und Abgrenzung grundlegender Begriffe	20
1.2.1.1	Invention und Innovation.	20
1.2.1.2	Management	24
1.2.1.3	F+E-Management und Technologiemanagement	25
1.2.1.4	Innovationsmanagement	27
1.2.2	Merkmale von Innovationen	31
1.2.2.1	Neuheitsgrad	31
1.2.2.2	Unsicherheit	32
1.2.2.3	Komplexität.	33
1.2.2.4	Konfliktgehalt	35
1.2.2.5	Zusammenhänge zwischen den Innovationsmerkmalen	36
1.2.3	Zielausrichtung von Innovationen	38
1.2.3.1	Zieldimensionen und Zielbeziehungen	38
1.2.3.2	Das »Magische Zieldreieck«	40
1.2.3.3	Betriebswirtschaftliche Innovationsziele	43
1.2.3.4	Technische Innovationsziele	50
1.2.4	Innovationsarten	52
1.2.4.1	Differenzierung nach dem Gegenstandsbereich	52
1.2.4.2	Differenzierung nach dem Auslöser	63
1.2.4.3	Differenzierung nach dem Neuheitsgrad	64
1.2.4.4	Differenzierung nach dem Veränderungsumfang.	67
1.3	Einflussgrößen des Innovationserfolgs	68
1.3.1	Dimensionen des Innovationserfolgs	68
1.3.2	Relevante Einflussgrößen und ihre Wirkung auf den Innovationserfolg	69
1.3.2.1	Überblick über die verschiedenen Arten von Erfolgsfaktoren	69
1.3.2.2	Innovationsspezifische Erfolgsfaktoren	72
1.3.2.3	Unternehmensinterne Erfolgsfaktoren	76

1.3.2.4	Unternehmensexterne Erfolgsfaktoren	82
1.3.2.5	Sonstige Erfolgsfaktoren	85
1.3.2.6	Wirkung der relevanten Einflussgrößen auf den Innovationserfolg	85
1.3.3	Wesentliche Gründe für den Misserfolg von Innovationen	86
2	Innovation planen	93
2.1	Entwicklung von Innovationsstrategien	93
2.1.1	Strategie und Vision	93
2.1.1.1	Begriff und Merkmale der Strategie	93
2.1.1.2	Visionen als Ausgangspunkt der Strategieformulierung	96
2.1.2	Strategietypen	100
2.1.2.1	Klassifikation von Strategien	100
2.1.2.2	Innovationsstrategie	104
2.1.2.3	Spezielle Typen von Innovationsstrategien	106
2.1.3	Phasen der Strategieentwicklung	114
2.1.4	Ausgewählte Instrumente zur Entwicklung von Innovations- strategien	120
2.1.4.1	Umweltanalyse	120
2.1.4.2	Szenario-Technik	124
2.1.4.3	Benchmarking	128
2.1.4.4	TOWS-Analyse	130
2.1.4.5	Technologie-Portfolios	132
2.2	Organisation der Innovationsfunktion	136
2.2.1	Grundfragen der Organisationsgestaltung	136
2.2.1.1	Was ist unter »Organisation« zu verstehen?	136
2.2.1.2	Merkmale von Organisationen	138
2.2.1.3	Aufbau- und Ablauforganisation als Ergebnis der Unternehmensstrukturierung	140
2.2.2	Grundlegende organisatorische Gestaltungsalternativen der Innovationsfunktion	145
2.2.2.1	Überblick über die Organisationsalternativen	145
2.2.2.2	Inhouse-Innovationstätigkeit	147
2.2.2.3	Übernahme externer Innovationen	149
2.2.2.4	Zusammenarbeit mehrerer Unternehmen	154
2.2.3	Organisation der Innovationsfunktion im Unternehmen	157
2.2.3.1	Grundfragen der Organisation der Innovationsfunktion	157
2.2.3.2	Alternativen der organisatorischen Eingliederung des Innovationsmanagements	159
2.2.3.3	Interne Strukturierung des Innovationsmanagements	167
2.2.3.4	Eingliederung von Innovationsprojekten in die Unternehmens- organisation	169
2.2.4	Rollen im Innovationsprozess	177
2.2.4.1	Zur Notwendigkeit unternehmens- und prozessspezifischer Rollenfestlegungen	177
2.2.4.2	Intrapreneure als »Unternehmer im Unternehmen«	179

2.2.4.3	Promotoren als Förderer von Innovationsprozessen	184
2.2.4.4	Innovationsmanager – neue Rolle oder neue Funktion?	187
2.3	Gestaltung einer innovationsfördernden Unternehmenskultur. . .	190
2.3.1	Grundfragen der Unternehmenskultur	190
2.3.1.1	Was ist unter »Unternehmenskultur« zu verstehen?	190
2.3.1.2	Was sind die Gestaltungselemente der Unternehmenskultur? . . .	196
2.3.1.3	Welche Funktionen und Wirkungen hat die Unternehmenskultur?	199
2.3.2	Bedeutung der Unternehmenskultur für den Unternehmenserfolg	201
2.3.3	Voraussetzungen für eine innovationsfördernde Unternehmens- kultur	204
2.3.4	Merkmale einer innovationsfördernden Unternehmenskultur . . .	206
2.3.5	Gestaltung einer innovationsfördernden Unternehmenskultur. . .	214
2.3.5.1	Kulturveränderung als langfristiger Prozess	214
2.3.5.2	Vorgehensweise zur Gestaltung einer innovationsfördernden Unternehmenskultur	216
3	Innovation entwickeln	225
3.1	Innovationsprozess	225
3.1.1	Konzept und Modelle des Innovationsprozesses	225
3.1.1.1	Grundschemata	225
3.1.1.2	Kernphasen eines Innovationsprozesses	227
3.1.1.3	Problematik von Prozessmodellen	230
3.1.2	Innovationsprozessmodelle	231
3.1.2.1	Hintergrund.	231
3.1.2.2	Überblick verbreiteter Innovationsprozessmodelle	232
3.1.2.3	Weiterentwicklung durch Open Innovation	241
3.2	Impulse für Innovationen	242
3.2.1	Innovationsauslöser.	242
3.2.2	Vorgehensweise Ideengewinnung	249
3.2.2.1	Suchfeldbestimmung	251
3.2.2.2	Externe Informations- und Ideenquellen	255
3.2.2.3	Interne Informations- und Ideenquellen	272
3.2.3	Methoden der Ideengenerierung	278
3.2.3.1	Kreativität als Ausgangsbasis der Ideengenerierung	278
3.2.3.2	Kreativitätsmethoden	280
3.2.3.3	Weitere Methoden der Ideensammlung und -generierung	295
3.2.3.4	Systematische Ideenerfassung und -speicherung	301
3.2.3.5	QFD und FMEA	305
3.3	Ideenbewertung	312
3.3.1	Ziele und Kriterien der Ideenbewertung	312
3.3.2	Bewertungsverfahren und -probleme	318
3.3.2.1	Qualitative Bewertungsverfahren	322
3.3.2.2	Quantitative Bewertungsverfahren	332
3.4	Ideenauswahl	347
3.4.1	Aufgaben der Auswahlphase	347

3.4.2	Inventions- und Innovationstiming	348
3.4.3	Bedeutung von Unsicherheit	352
3.5	Innovationscontrolling	354
3.5.1	Verständnis und Aufgaben	354
3.5.1.1	Begriffe	354
3.5.1.2	Ziele	354
3.5.1.3	Aufgaben des Innovationscontrollings	356
3.5.1.4	Aufgaben von Innovationscontrollern	357
3.5.2	Überblick Controllinginstrumente	358
3.5.2.1	Zielkostenrechnung (Target-Costing)	358
3.5.2.2	Prozesskostenrechnung	359
3.5.2.3	Lebenszyklusrechnung (Life-Cycle-Costing)	359
3.5.2.4	Innovationscontrolling als Integrations- und Steuerungs- instrument	360
4	Innovation umsetzen	367
4.1	Von der Ideenauswahl zur Ideenumsetzung	367
4.1.1	Hintergrund und Überblick	367
4.1.2	Integration der ausgewählten Ideen in bestehende Innovationsprozesse	369
4.1.2.1	Unterscheidung von Routine- und Innovationsprozessen	369
4.1.2.2	Anbindung an Innovationsprozesse	372
4.1.3	Simultaneous Engineering als Grundkonzept zur Ideenumsetzung	375
4.1.4	Operative Umsetzung durch Projektmanagement	379
4.1.4.1	Projekt	379
4.1.4.2	Projektvorbereitung	382
4.1.4.3	Projektplanung	382
4.1.4.4	Projektrealisierung	387
4.2	Marketing von Innovation	393
4.2.1	Hintergrund und Begriffsverständnis	393
4.2.1.1	Innovationskommunikation	393
4.2.1.2	Rolle des Adoptionsprozesses	397
4.2.1.3	Einbindung in die Unternehmenskommunikation	398
4.2.2	Interne Innovationskommunikation	399
4.2.2.1	Grundlagen der internen Innovationskommunikation	399
4.2.2.2	Phasenspezifische Kommunikationsinstrumente	403
4.2.3	Externe Innovationskommunikation	407
4.2.3.1	Grundlagen der externen Innovationskommunikation	407
4.2.3.2	Phasenspezifische Kommunikationsinstrumente	410
4.3	Markteinführung	415
4.3.1	Markteintrittsstrategie	415
4.3.1.1	Wahl der Eintrittsmärkte	416
4.3.1.2	Wahl der Markteintrittsform	418
4.3.1.3	Wahl des Markteintrittszeitpunkts	420

4.3.1.4	Überwindung von Markteintrittsbarrieren.	420
4.3.2	Management von Innovationsportfolios	422
4.3.2.1	Konzept des Innovationsportfolio-Managements	423
4.3.2.2	Umsetzung des Innovationsportfolio-Managements	425
4.3.2.3	Implikationen des Innovationsportfolio-Managements.	428
4.3.3	Internationalisierung.	429
4.3.3.1	Themenrelevanz	429
4.3.3.2	Erfolgsfaktoren einer Internationalisierung.	430
4.3.3.3	Internationalisierung der F+E	432
4.3.3.4	Frugal und Reverse Innovation	435
4.4	Schutzrechte und Schutzrechtsstrategie.	439
4.4.1	Hintergrund und Begriffsverständnis.	439
4.4.2	Technische und nicht-technische Schutzrechte	442
4.4.2.1	Patent	442
4.4.2.2	Gebrauchsmuster	447
4.4.2.3	Geschmacksmuster	449
4.4.2.4	Marke.	451
4.4.3	Internationaler gewerblicher Rechtsschutz	454
4.4.3.1	Europäische Schutzrechte	454
4.4.3.2	Internationaler Rechtsschutz.	456
4.4.4	Schutzrechtstrategie und Schutzrechtverteidigung.	458
4.4.4.1	Durchsetzung von Schutzrechtsansprüchen	462
4.4.4.2	Verteidigung gegen Angriffe aus Schutzrechten.	465
4.4.5	Arbeitnehmererfinderrecht	466
	Literaturverzeichnis	473
	Sachverzeichnis.	497
	Firmenverzeichnis	501
	Autoren.	502