

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	69

2	Innovation planen	95
2.1	Entwicklung von Innovationsstrategien	95
2.2	Organisation der Innovationsfunktion	139
2.3	Gestaltung einer innovationsfördernden Unternehmenskultur. . .	193

3	Innovation entwickeln	229
3.1	Innovationsprozess	229
3.2	Impulse für Innovationen	247
3.3	Ideenbewertung	321
3.4	Ideenauswahl	356
3.5	Innovationscontrolling	363

4	Innovation umsetzen	375
4.1	Von der Ideenauswahl zur Ideenumsetzung	375
4.2	Marketing von Innovation	402
4.3	Markteinführung	425
4.4	Schutzrechte und Schutzrechtsstrategie	450

Inhaltsverzeichnis

	Vorwort zur 5. Auflage	V
	Hinweise zur Benutzung des Buchs	XVI
1	Innovation verstehen	1
1.1	Innovation – Schlagwort oder »Motor der Wirtschaft«?	1
1.1.1	Innovationen als zentrale wirtschaftliche, 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.	66
1.3	Einflussgrößen des Innovationserfolgs	69
1.3.1	Dimensionen des Innovationserfolgs	69
1.3.2	Relevante Einflussgrößen und ihre Wirkung auf den Innovationserfolg	70
1.3.2.1	Überblick über die verschiedenen Arten von Erfolgsfaktoren	70
1.3.2.2	Innovationsspezifische Erfolgsfaktoren	73
1.3.2.3	Unternehmensinterne Erfolgsfaktoren	77

1.3.2.4	Unternehmensexterne Erfolgsfaktoren	83
1.3.2.5	Sonstige Erfolgsfaktoren	86
1.3.2.6	Wirkung der relevanten Einflussgrößen auf den Innovationserfolg	87
1.3.3	Wesentliche Gründe für den Misserfolg von Innovationen	87
2	Innovation planen	95
2.1	Entwicklung von Innovationsstrategien	95
2.1.1	Strategie und Vision	95
2.1.1.1	Begriff und Merkmale der Strategie	95
2.1.1.2	Visionen als Ausgangspunkt der Strategieformulierung	98
2.1.2	Strategietypen	102
2.1.2.1	Klassifikation von Strategien	102
2.1.2.2	Innovationsstrategie	107
2.1.2.3	Spezielle Typen von Innovationsstrategien	109
2.1.3	Phasen der Strategieentwicklung	116
2.1.4	Ausgewählte Instrumente zur Entwicklung von Innovationsstrategien	122
2.1.4.1	Umweltanalyse	122
2.1.4.2	Szenario-Technik	127
2.1.4.3	Benchmarking	131
2.1.4.4	TOWS-Analyse	133
2.1.4.5	Technologie-Portfolios	135
2.2	Organisation der Innovationsfunktion	139
2.2.1	Grundfragen der Organisationsgestaltung	139
2.2.1.1	Was ist unter »Organisation« zu verstehen?	139
2.2.1.2	Merkmale von Organisationen	141
2.2.1.3	Aufbau- und Ablauforganisation als Ergebnis der Unternehmens- strukturierung	143
2.2.2	Grundlegende organisatorische Gestaltungsalternativen der Innovationsfunktion	148
2.2.2.1	Überblick über die Organisationsalternativen	148
2.2.2.2	Inhouse-Innovationstätigkeit	150
2.2.2.3	Übernahme externer Innovationen	152
2.2.2.4	Zusammenarbeit mehrerer Unternehmen	157
2.2.3	Organisation der Innovationsfunktion im Unternehmen	160
2.2.3.1	Grundfragen der Organisation der Innovationsfunktion	160
2.2.3.2	Alternativen der organisatorischen Eingliederung des Innovationsmanagements	162
2.2.3.3	Interne Strukturierung des Innovationsmanagements	170
2.2.3.4	Eingliederung von Innovationsprojekten in die Unternehmens- organisation	172
2.2.4	Rollen im Innovationsprozess	180
2.2.4.1	Zur Notwendigkeit unternehmens- und prozessspezifischer Rollenfestlegungen	180
2.2.4.2	Intrapreneure als »Unternehmer im Unternehmen«	182

2.2.4.3	Promotoren als Förderer von Innovationsprozessen	187
2.2.4.4	Innovationsmanager – neue Rolle oder neue Funktion?	190
2.3	Gestaltung einer innovationsfördernden Unternehmenskultur. . .	193
2.3.1	Grundfragen der Unternehmenskultur	193
2.3.1.1	Was ist unter »Unternehmenskultur« zu verstehen?	193
2.3.1.2	Was sind die Gestaltungselemente der Unternehmenskultur? . . .	199
2.3.1.3	Welche Funktionen und Wirkungen hat die Unternehmenskultur?	202
2.3.2	Bedeutung der Unternehmenskultur für den Unternehmenserfolg	205
2.3.3	Voraussetzungen für eine innovationsfördernde Unternehmens- kultur	208
2.3.4	Merkmale einer innovationsfördernden Unternehmenskultur . . .	210
2.3.5	Gestaltung einer innovationsfördernden Unternehmenskultur. . .	218
2.3.5.1	Kulturveränderung als langfristiger Prozess	218
2.3.5.2	Vorgehensweise zur Gestaltung einer innovationsfördernden Unternehmenskultur	221
3	Innovation entwickeln	229
3.1	Innovationsprozess	229
3.1.1	Konzept und Modelle des Innovationsprozesses	229
3.1.1.1	Grundschemata	229
3.1.1.2	Kernphasen eines Innovationsprozesses	231
3.1.1.3	Problematik von Prozessmodellen	234
3.1.2	Innovationsprozessmodelle	235
3.1.2.1	Hintergrund.	235
3.1.2.2	Überblick verbreiteter Innovationsprozessmodelle	236
3.1.2.3	Weiterentwicklung durch Open Innovation	245
3.2	Impulse für Innovationen	247
3.2.1	Innovationsauslöser.	247
3.2.2	Vorgehensweise Ideengewinnung	254
3.2.2.1	Suchfeldbestimmung	256
3.2.2.2	Externe Informations- und Ideenquellen	260
3.2.2.3	Interne Informations- und Ideenquellen	277
3.2.3	Methoden der Ideengenerierung	283
3.2.3.1	Kreativität als Ausgangsbasis der Ideengenerierung	283
3.2.3.2	Kreativitätsmethoden und Kreativworkshops.	285
3.2.3.3	Weitere Methoden der Ideensammlung und -generierung	303
3.2.3.4	Systematische Ideenerfassung und -speicherung	310
3.2.3.5	QFD und FMEA	314
3.3	Ideenbewertung	321
3.3.1	Ziele und Kriterien der Ideenbewertung	321
3.3.2	Bewertungsverfahren und -probleme	328
3.3.2.1	Qualitative Bewertungsverfahren	330
3.3.2.2	Quantitative Bewertungsverfahren	341
3.4	Ideenauswahl	356
3.4.1	Aufgaben der Auswahlphase	356

3.4.2	Inventions- und Innovationstiming.	357
3.4.3	Bedeutung von Unsicherheit	361
3.5	Innovationscontrolling.	363
3.5.1	Verständnis und Aufgaben	363
3.5.1.1	Begriffe	363
3.5.1.2	Ziele	363
3.5.1.3	Aufgaben des Innovationscontrollings	365
3.5.1.4	Aufgaben von Innovationscontrollern	366
3.5.2	Überblick Controllinginstrumente	367
3.5.2.1	Zielkostenrechnung (Target-Costing).	367
3.5.2.2	Prozesskostenrechnung	368
3.5.2.3	Lebenszyklusrechnung (Life-Cycle-Costing)	368
3.5.2.4	Innovationscontrolling als Integrations- und Steuerungs- instrument	369
4	Innovation umsetzen	375
4.1	Von der Ideenauswahl zur Ideenumsetzung.	375
4.1.1	Hintergrund und Überblick	375
4.1.2	Integration der ausgewählten Ideen in bestehende Innovationsprozesse	378
4.1.2.1	Unterscheidung von Routine- und Innovationsprozessen	378
4.1.2.2	Anbindung an Innovationsprozesse.	380
4.1.3	Simultaneous Engineering als Grundkonzept zur Ideenumsetzung	384
4.1.4	Operative Umsetzung durch Projektmanagement	388
4.1.4.1	Projekt	388
4.1.4.2	Projektvorbereitung.	391
4.1.4.3	Projektplanung.	391
4.1.4.4	Projektrealisierung	396
4.2	Marketing von Innovation	402
4.2.1	Hintergrund und Begriffsverständnis.	402
4.2.1.1	Innovationskommunikation	402
4.2.1.2	Rolle des Adoptionsprozesses.	406
4.2.1.3	Einbindung in die Unternehmenskommunikation.	407
4.2.2	Interne Innovationskommunikation	408
4.2.2.1	Grundlagen der internen Innovationskommunikation	408
4.2.2.2	Phasenspezifische Kommunikationsinstrumente.	412
4.2.3	Externe Innovationskommunikation	416
4.2.3.1	Grundlagen der externen Innovationskommunikation	416
4.2.3.2	Phasenspezifische Kommunikationsinstrumente.	419
4.3	Markteinführung	425
4.3.1	Markteintrittsstrategie	425
4.3.1.1	Wahl der Eintrittsmärkte	426
4.3.1.2	Wahl der Markteintrittsform	427
4.3.1.3	Wahl des Markteintrittszeitpunkts	429
4.3.1.4	Überwindung von Markteintrittsbarrieren.	430

4.3.2	Management von Innovationsportfolios	431
4.3.2.1	Konzept des Innovationsportfolio-Managements	432
4.3.2.2	Umsetzung des Innovationsportfolio-Managements	434
4.3.2.3	Implikationen des Innovationsportfolio-Managements.	437
4.3.3	Internationalisierung.	438
4.3.3.1	Themenrelevanz	438
4.3.3.2	Erfolgsfaktoren einer Internationalisierung.	439
4.3.3.3	Internationalisierung der F+E	441
4.3.3.4	Frugal und Reverse Innovation	445
4.4	Schutzrechte und Schutzrechtsstrategie.	450
4.4.1	Hintergrund und Begriffsverständnis.	450
4.4.2	Technische und nicht-technische Schutzrechte	453
4.4.2.1	Patent	453
4.4.2.2	Gebrauchsmuster	458
4.4.2.3	Geschmacksmuster	460
4.4.2.4	Marke.	463
4.4.3	Internationaler gewerblicher Rechtsschutz	465
4.4.3.1	Europäische Schutzrechte	466
4.4.3.2	Internationaler Rechtsschutz.	468
4.4.4	Schutzrechtstrategie und Schutzrechtverteidigung.	470
4.4.4.1	Durchsetzung von Schutzrechtsansprüchen	475
4.4.4.2	Verteidigung gegen Angriffe aus Schutzrechten.	477
4.4.5	Arbeitnehmererfinderrecht	478
	Literaturverzeichnis	485
	Sachverzeichnis.	511
	Firmenverzeichnis	515
	Autoren.	516