
Inhaltsverzeichnis

1	Warum ist die Steigerung der Innovationsfähigkeit wichtig?	1
1.1	Volkswirtschaftliche Bedeutung von Innovation	6
1.2	Innovationserfolg	7
1.3	Innovationsfähigkeit im internationalen Vergleich	9
1.4	Bedeutung und Struktur des Mittelstands in Deutschland, Österreich und der Schweiz	11
1.5	Betriebswirtschaftliche Bedeutung von Innovationen für den Mittelstand	15
	Literatur	15
2	Begriffliche Grundlagen	19
2.1	Abgrenzung der Begriffe Innovation, Entdeckung, Erfindung sowie Forschung und Entwicklung	19
2.2	Innovationsmanagement	30
2.3	Innovationsfähigkeit als Kernkompetenz des Entrepreneurs	32
	Literatur	35
3	Strategie, Positionierung und Geschäftsmodell	37
3.1	Wesen der Strategie	38
3.1.1	Kernbestandteile der Strategie	39
3.1.2	Strategien auf unterschiedlichen organisatorischen Ebenen	40
3.1.3	Unternehmensinterne Funktion der Strategie	41
3.1.4	Aufgabe der strategischen Analyse	43
3.1.5	Wechselspiel von Strategie und Struktur	44
3.1.6	Wettbewerb als Wechselspiel von Innovation und Imitation	44
3.2	Arten von Strategien	45
3.2.1	Wettbewerbsstrategien	45
3.2.2	Konkurrenzgerichtete Strategien	49
3.2.3	Make-or-Buy-Entscheidungen	50
3.2.4	Timing-Strategien	52
3.2.5	Forschungs- und Entwicklungsstrategien	53

3.2.6	Positionierung als strategisches Fein-Tuning	55
3.3	Strategische Instrumente	56
3.3.1	Umweltanalyse: Analyse von Branche und Wettbewerb	56
3.3.2	Konzeption von Geschäftsmodellen	59
3.3.3	Strategische Frühaufklärung (SFA) und ihre Bedeutung für den Innovationsprozess	60
3.3.4	Portfolioanalyse	64
3.4	Zusammenfassung, Checklisten und Tipps	67
	Literatur	70
4	Prozesse im Innovationsmanagement	75
4.1	Prozess des strategischen Innovationsmanagements	76
4.1.1	Zielplanung	78
4.1.2	Strategische Analyse und Prognose	81
4.1.3	Strategische Formulierung	82
4.1.4	Strategiebewertung und -auswahl	84
4.1.5	Implementierung und Evaluation	85
4.2	Prozessmodelle des operativen Innovationsmanagements	86
4.2.1	Phasenmodelle	87
4.2.2	Stage-Gate-Prozesse	93
4.2.3	Gate-orientiertes Innovationsmanagement in KMU	95
4.3	Ideenmanagement	98
4.3.1	Prozesse im Ideenmanagement	98
4.3.2	Motivation im Ideenmanagement	101
4.3.3	Verankerung des Ideenmanagements im Unternehmen	102
4.3.4	Ideenmanagement durch Social Media	104
4.4	Finanzierung von Innovationen	106
4.4.1	Instrumente der Eigenkapitalfinanzierung	107
4.4.2	Instrumente der Fremdkapitalfinanzierung	114
4.4.3	Instrumente des Mezzanine-Kapitals	115
4.4.4	Förderprogramme	116
4.5	Marketing von Innovationen	119
4.5.1	Produktpolitik	122
4.5.2	Preispolitik	125
4.5.3	Distributionspolitik	128
4.5.4	Kommunikationspolitik	129
4.6	Markteinführung von Innovationen	131
4.6.1	Markteintrittsstrategien für Innovationen	131
4.6.2	Diffusion von Innovationen	134
4.7	Schutzrechte und Patentmanagement	138
4.7.1	Technische Schutzrechte	139
4.7.2	Nichttechnische Schutzrechte	150

4.7.3	Patentmanagement in mittelständischen Unternehmen	157
4.7.4	Patentstrategien	160
4.7.5	Kauf und Verkauf von Patenten	169
4.8	Zusammenfassung, Checklisten und Tipps	171
	Literatur	181
5	Rollen und Verantwortlichkeiten	195
5.1	Rollen im Innovationsmanagement	196
5.2	Promotorenmodell	197
5.3	Verantwortlichkeiten im Innovationsmanagement	199
5.3.1	Geschäftsführung	199
5.3.2	Innovationsmanager	201
5.3.3	Marketing	203
5.3.4	Vertrieb	204
5.3.5	Personalmanagement	204
5.3.6	Produktion	205
5.4	Innovationsteams	205
5.5	Zusammenfassung, Checkliste und Tipp	208
	Literatur	210
6	Organisationsstrukturen	213
6.1	Gestaltung der Unternehmensstrukturen	214
6.1.1	KMU-spezifische Merkmale	215
6.1.2	Organisatorische Voraussetzungen für Innovationen	217
6.2	Etablierung einer Innovationsbegünstigenden Unternehmenskultur	221
6.2.1	Unternehmenswerte	223
6.2.2	Unternehmensphilosophie und -leitbild	226
6.2.3	Bedeutung der Unternehmensführung	228
6.2.4	Erfolgsfaktor Human Capital	231
6.3	Organisation der Innovationstätigkeit	232
6.3.1	Inhouse-Innovationstätigkeit	233
6.3.2	Beteiligte Unternehmensbereiche	234
6.3.3	Formen der organisatorischen Eingliederung	235
6.3.4	Zentrales vs. dezentrales Innovationsmanagement	240
6.3.5	Übernahme externer Innovationen	243
6.4	Innovation durch Kooperation	245
6.4.1	Kooperationsformen von innovationsorientierten Unternehmen	246
6.4.2	Nicht-unternehmensgebundene Kooperationspartner	250
6.4.3	Open Innovation	252
6.4.4	Chancen und Risiken von Kooperationen	256
6.4.5	Kooperationsmanagement	256

6.5	Zusammenfassung, Checklisten und Tipps	260
	Literatur	266
7	Fähigkeiten und Personal	275
7.1	Innovationsfähigkeit	276
7.1.1	Ressourcen	277
7.1.2	Fähigkeiten	278
7.1.3	Beziehung zwischen Ressourcen und Fähigkeiten	280
7.2	Innovationsaudit	281
7.2.1	Kennzeichen von Innovationsaudits	282
7.2.2	Formen und Ablauf von Innovationsaudits	283
7.2.3	Inhalte von Innovationsaudits	285
7.2.4	Umsetzung der Ergebnisse des Innovationsaudits	287
7.3	Personalstrategien für innovative Unternehmen	289
7.3.1	Verknüpfung der Unternehmensstrategie mit der Personalstrategie	290
7.3.2	Beschaffung von innovativen Mitarbeitern	295
7.3.3	Personalbindung	297
7.3.4	Personalentwicklung	299
7.3.5	Demografischer Wandel	304
7.4	Zusammenfassung, Checklisten und Tipps	305
	Literatur	311
8	Unterstützende Methoden und Informationssysteme	317
8.1	Kreativitätstechniken	318
8.1.1	Kreativität	319
8.1.2	Einsatzmöglichkeiten von Kreativitätstechniken	324
8.1.3	Kreativitätstechniken für KMU	327
8.2	Wissensmanagement – Instrumente und Maßnahmen	331
8.2.1	Bausteine des Wissensmanagements	333
8.2.2	Typische Anwendungsfälle im Wissensmanagement	337
8.2.3	Wissensbilanz und Wissenscontrolling	339
8.2.4	Wissen generieren und speichern	342
8.3	Informationssysteme	345
8.3.1	Social Media	347
8.3.2	Wikis	349
8.3.3	Blog	351
8.3.4	Systeme zum Sammeln und Bewerten von Ideen	353
8.3.5	Markt- und Konkurrenzbeobachtung im WWW	354
8.4	Zusammenfassung, Checklisten und Tipps	356
	Literatur	363

9	Controlling und Governance	367
9.1	Innovation und Controlling bei KMU	368
9.2	Kennzahlen und Kennzahlensysteme	371
9.2.1	Prozessübergreifende Kennzahlen	373
9.2.2	Kennzahlen entlang des Innovationsprozesses	374
9.2.3	Balanced-Innovation-Card-Kennzahlensystem	379
9.3	Innovationshemmnisse	380
9.4	Produktpiraterie	386
9.5	Zusammenfassung, Checklisten und Tipps	389
	Literatur	392
10	Ausgesuchte Fallbeispiele	395
10.1	Prozessinnovationen führen zu Produktinnovationen	395
10.2	Produktinnovationen durch Erschließung neuer Geschäftsfelder	398
10.3	Kundenideen als Instrument für Innovationen	400
10.4	Guerilla-Marketing für Innovationen	403
10.5	Pressearbeit und Imagebildung unterstützen die Markteinführung von Innovationen	405
10.6	Innovative Unternehmenskultur und Corporate Social Responsibility	407
10.7	Innovationen durch Kooperationen	409
10.8	Prozess- und Kooperationsinnovationen ermöglichen Geschäftsausweitung	412
10.9	Mit Open Innovation und Co-Creation zu neuen Geschäftsmodellen und neuen Produkten	414
10.10	Innovative Personalstrategie zur Bindung von Mitarbeitern	416
	Literatur	419