

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	I
Inhaltsverzeichnis	III
Abbildungsverzeichnis	VII
Tabellenverzeichnis	IX
Anhangverzeichnis	X
Abkürzungsverzeichnis	XI
<i>Teil 1: EINLEITUNG</i>	<i>1</i>
<i>1. Einleitung</i>	<i>1</i>
1.1. Ausgangslage und Problemstellung	1
1.2. Abgrenzung des Gegenstandes	4
1.3. Zielsetzung der Arbeit	7
1.4. Aufbau der Arbeit	8
<i>Teil 2: KONZEPTIONELLE GRUNDLAGEN</i>	<i>10</i>
<i>2. Grundlagen</i>	<i>10</i>
2.1. Begriffliche Einführung und Abgrenzung	10
2.1.1. Innovation	10
2.1.1.1. Inhaltliche Dimension.....	11
2.1.1.2. Subjektive Dimension.....	11
2.1.1.3. Prozessuale Dimension.....	12
2.1.1.4. Normative Dimension.....	13
2.1.1.5. Intensitätsdimension	13
2.1.1.6. Definition Innovation	14
2.1.2. Merkmale von Innovationen	14
2.1.3. Theorie, Technologie und Technik	15
2.1.4. Innovationsmanagement, FuE-Management, Technologiemanagement	17
2.2. Innovationsstrategien	19
2.2.1. Innovationsstrategie und ihre Position im betrieblichen Strategiegefüge.....	19
2.2.2. Grundsatzentscheid: Innovation ja oder nein?	21

2.2.3.	Technology Push oder Market Pull als Erfolgsrezepte?	22
2.2.4.	Marktorientierung von Innovationen	23
2.2.4.1.	Marktforschung	23
2.2.4.2.	Der Marktlebenszyklus.....	25
2.2.4.3.	Selektion von Zielmärkten mit einem Marktportfolio.....	25
2.2.5.	Technologieorientierung von Innovationen.....	27
2.2.5.1.	Identifikation von Spitzentechnologien.....	28
2.2.5.2.	Wirkungsmatrix von Technologien.....	28
2.2.5.3.	Technologielebenszyklus.....	29
2.2.5.4.	S-Kurven-Konzept von McKinsey	30
2.2.5.5.	Wahl von attraktiven Technologien mit dem Technologieportfolio	32
2.2.6.	Integriertes Markt- und Technologieportfolio	34
2.2.7.	Pionier oder Folger?.....	35
2.2.8.	Make or Buy	37
2.2.8.1.	Innovationseinkauf	37
2.2.8.2.	Lizenznahme.....	38
2.2.8.3.	Akquisition und Beteiligung.....	39
2.2.8.4.	Imitation.....	39
2.3.	Projektmanagement	41
2.3.1.	Projektorganisation	41
2.3.1.1.	Reine Projektorganisation.....	41
2.3.1.2.	Fachabteilungsmodell.....	42
2.3.1.3.	Stabsmodell	43
2.3.1.4.	Matrix-Projektmanagement	43
2.3.2.	Phasen des Projektmanagements	44
2.3.2.1.	Projektplanung.....	45
2.3.2.2.	Projektrealisierung.....	46
2.3.2.3.	Projektkontrolle	46
3.	<i>Konzeptioneller Bezugsrahmen</i>	49
3.1.	Bedingungsgrößen	50
3.1.1.	Ausserbetriebliche Rahmenbedingungen.....	50
3.1.2.	Betriebliche Rahmenbedingungen	51
3.1.3.	Personelle Rahmenbedingungen	51

3.2. Mittelbare Aktionsparameter.....	52
3.2.1. Unternehmenskultur.....	52
3.2.2. Ziel- und Strategiesystem	53
3.2.3. Innovationsfördernde Anreizsysteme	53
3.2.4. Rollen und Organisationsstrukturen	54
3.3. Unmittelbare Aktionsparameter	56
3.4. Effektivitäts- und Effizienzkonzept.....	58
<i>Teil 3: EMPIRISCHE UNTERSUCHUNG</i>	<i>59</i>
<i>4. Konzeption und Durchführung der Studie</i>	<i>59</i>
<i>5. Ergebnisse der Befragung.....</i>	<i>61</i>
5.1. Statistische Informationen zu den antwortenden Unternehmen.....	61
5.1.1. Branchenzugehörigkeit	61
5.1.2. Anzahl Mitarbeiter und Umsatz.....	62
5.1.3. Produkthersteller oder Unterlieferant?.....	63
5.1.4. Alter der Unternehmen.....	63
5.1.5. Rechtliche Form.....	63
5.1.6. Tätigkeit im Ausland.....	64
5.1.7. Innovationsaufwand und Innovationserfolg - Clusterbildung	65
5.2. Informationen zum Untersuchungsgegenstand	67
5.2.1. Unternehmens- und Innovationsstrategie (Frage 1).....	67
5.2.2. Massnahmen zur Profitabilitäts- und Wachstumssteigerung (Frage 2)	69
5.2.3. Bedeutung von Innovationszielen (Frage 3).....	71
5.2.4. Entscheidende Aktivitäten des Innovationsmanagements (Frage 4)	73
5.2.5. Fähigkeit zur Beschaffung innovationsrelevanter Informationen (Frage 5).....	74
5.2.6. Bedeutung innovationshindernder bzw. -hemmender Faktoren (Frage 6)	75
5.2.7. Externe innovationsunterstützende Dienstleistungen (Frage 7).....	77
5.2.8. Die innovativsten Unternehmen der Branche (Frage 8)	78
5.2.9. Hauptgründe für das Nichterreichen einer Spitzenposition innerhalb der Branche (Frage 9).....	78
5.2.10. Die wichtigsten Innovationsfelder der Zukunft (Frage 10)	80
5.3. Ergebnisse aus den Interviews.....	81

<i>Teil 4: SCHLUSSFOLGERUNGEN</i>	83
6. <i>Gestaltungsempfehlungen</i>	83
6.1. Allgemeine Gestaltungsempfehlungen	83
6.2. Gestaltungsempfehlungen an die Wissens- und Technologietransferstelle innoBE	87
7. <i>Schlussbetrachtungen - Fazit und Ausblick</i>	91
Anhang	93
Literaturverzeichnis	110

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Systematisierung von Veränderungsmodellen.....	5
Abbildung 2: Aufbau des Arbeitsberichtes	8
Abbildung 3: Innovation im engen und weiten Sinne.....	13
Abbildung 4: Begriffspaare zur Umschreibung des Innovationsgrades.....	14
Abbildung 5: Merkmale von Innovationen und ihre Beziehungsstruktur.....	15
Abbildung 6: Zusammenhang zwischen Theorie, Technologie und Technik.....	16
Abbildung 7: Technologie-, FuE- und Innovationsmanagement	17
Abbildung 8: Interdependenzen und Einordnung der Innovationsstrategie im betrieblchen Strategiefüge.....	20
Abbildung 9: Modell der strategischen Lücke	21
Abbildung 10: Kriterien der Analysedimensionen beim Marktattraktivitäts- Wettbewerbsstärke-Portfolio	26
Abbildung 11: Marktattraktivitäts-Wettbewerbsstärke-Portfolio	27
Abbildung 12: Wirkungsmatrix von Technologien	28
Abbildung 13: Der Technologielebenszyklus.....	29
Abbildung 14: S-Kurven-Konzept von McKinsey.....	31
Abbildung 15: Kriterien zur Bestimmung von Technologieattraktivität und Geschäftsstärke	32
Abbildung 16: Technologieportfolio.....	33
Abbildung 17: Integriertes Markt- und Technologieportfolio	34
Abbildung 18: Situative Einflussgrößen auf die Pionier-/Folger-Entscheidung bei Produktinnovationen	36
Abbildung 19: Elemente einer Innovationsstrategie	40
Abbildung 20: Reine Projektorganisation	42
Abbildung 21: Linienintegrierte Projektorganisation	42
Abbildung 22: Stabs-Projektorganisation	43
Abbildung 23: Matrix-Projektorganisation	44
Abbildung 24: Phasen des Projektmanagements und ihre Teilaktivitäten am Beispiel der Produktinnovation.....	48
Abbildung 25: Konzeptioneller Bezugsrahmen	49
Abbildung 26: Innovationsförderliche Ausprägungen der Organisationsstrukturmerkmale ...	55
Abbildung 27: Der Innovationsinstrumente-Mix.....	57

Abbildung 28: Verteilung nach Branchen.....	61
Abbildung 29: Verteilung nach Anzahl Mitarbeiter	62
Abbildung 30: Altersstruktur der Unternehmen.....	63
Abbildung 31: Rechtliche Form und Anteil der Unternehmen, die Tochter einer Unternehmensgruppe sind	64
Abbildung 32: Tätigkeit im Ausland und Exportanteil am Gesamtumsatz	65
Abbildung 33: Innovationsmatrix	66
Abbildung 34: Streudiagramm nach Innovationsaufwand und Innovationserfolg	66
Abbildung 35: Unternehmens- und Innovationsstrategie (N=200).....	68
Abbildung 36: Unternehmens- und Innovationsstrategie nach Anzahl Mitarbeitern	68
Abbildung 37: Unternehmens- und Innovationsstrategie: Powerinnovatoren und Nicht- Powerinnovatoren im Vergleich	69
Abbildung 38: Bedeutung von Massnahmen zur Profitabilitäts und Wachstumssteigerung: Powerinnovatoren im Vergleich zum Gesamtdurchschnitt	70
Abbildung 39: Bedeutung von Innovationszielen: Powerinnovatoren im Vergleich zum Gesamtdurchschnitt.....	72
Abbildung 40: Stärken und Schwächen bei Aktivitäten des Innovationsmanagements	73
Abbildung 41: Fähigkeit der Beschaffung innovationsrelevanter Informationen.....	75
Abbildung 42: Bedeutung innovationshindernder bzw. -hemmender Faktoren: Powerinnovatoren im Vergleich zum Gesamtdurchschnitt	76
Abbildung 43: Zukünftiger Bedarf an innovationsunterstützenden Dienstleistungen	77
Abbildung 44: Innovationsfelder der Zukunft in ausgewählten Branchen	80
Abbildung 45: Das Modell des Marktlebenszyklus	93
Abbildung 46: Modell zur sozialen Diffusion von Neuerungen	96

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Gründe für das Nichterreichen einer Spitzenposition innerhalb der Branche..... 79

Anhangsverzeichnis

Anhang 1: Der Marktlebenszyklus.....	93
Anhang 2: Ein Modell zur Diffusion von Neuerungen	95
Anhang 3: Fragebogen zu Innovationen bei KMU	97
Anhang 4: Motivationsschreiben	106
Anhang 5: Nachfass-Brief.....	108