

INHALTSÜBERSICHT

1.	EINLEITUNG.....	1
2.	BEGRIFFE UND GRUNDLAGEN.....	8
2.1.	Innovation.....	8
2.2.	Produktinnovation und andere Innovationsarten.....	11
2.3.	Merkmale innovativer Aufgaben.....	15
2.4.	Exkurs: Innovation, Fu.E und technischer Fortschritt.....	29
2.5.	Innovationssystem.....	37
3.	ZIELE DES INNOVATIONSSYSTEMS.....	41
3.1.	Die Bedeutung von Innovationen.....	41
3.2.	Innovationsfähigkeit als Ziel.....	47
3.3.	Die Gestaltung der Innovationsfähigkeit.....	52
4.	DIE UNTERNEHMUNG ALS ORGANISCHES SYSTEM.....	79
4.1.	Das organische System als ganzheitlicher Strukturansatz.....	79
4.2.	Grundlagen organischer Systeme.....	81
4.3.	Modifikationen und verwandte Erkenntnisse.....	98
4.4.	Die Umsetzbarkeit organischer Systemanforderungen.....	118
5.	PERSONENBEZOGENE INNOVATIONSKONZEPTE ALS GRUNDLAGE FÜR DIE GESTALTUNG DES INNOVATIONSSYSTEMS.....	196
5.1.	Zur Aktualität und Evidenz.....	196
5.2.	Beispiele personenbezogener Innovationen.....	202
5.3.	Personenbezogene Ansätze in der Innovationsforschung.....	215
5.4.	Andere empirische Untersuchungen.....	234
5.5.	Verlauf und Wesen personaler Innovationen.....	242
5.6.	Die Institutionalisierbarkeit personaler Innovationskonzepte.....	290
5.7.	Zusammenfassung.....	318
6.	DIE VERSELBSTÄNDIGUNG INNOVATIVER BEREICHE: VENTURE MANAGEMENT ALS BESTANDTEIL DES INNOVATIONSMANAGEMENTS.....	322
6.1.	Die Entwicklung des Venture Management-Konzeptes.....	322
6.2.	Wirkungsprinzipien des Venture Managements.....	337
6.3.	Formen des Venture Managements.....	369
6.4.	Erfolgsvoraussetzungen und Umsetzung.....	392
6.5.	Zusammenfassung.....	409
7.	SCHLUSS: AUF DEM WEG ZUM PLURALISTISCHEN GESAMTKONZEPT.....	418

INHALTSVERZEICHNIS

INHALTSVERZEICHNIS.....	II
ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....	V
TABELLENVERZEICHNIS.....	VI
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....	VII
1. EINLEITUNG.....	1
2. BEGRIFFE UND GRUNDLAGEN.....	8
2.1. Innovation.....	8
2.2. Produktinnovation und andere Innovationsarten.....	11
2.3. Merkmale innovativer Aufgaben.....	15
2.3.1. Neuigkeit.....	19
2.3.2. Komplexität.....	20
2.3.3. Unsicherheit und Risiko.....	27
2.3.4. Konfliktgehalt.....	29
2.4. Exkurs: Innovation, Fu.E und technischer Fortschritt.....	37
2.5. Innovationssystem.....	41
3. ZIELE DES INNOVATIONSSYSTEMS.....	41
3.1. Die Bedeutung von Innovationen.....	47
3.2. Innovationsfähigkeit als Ziel.....	52
3.3. Die Gestaltung der Innovationsfähigkeit.....	56
3.3.1. Formalisierung.....	59
3.3.2. Spezialisierung.....	61
3.3.3. Zentralisierung/Dezentralisierung.....	68
3.3.4. Kommunikationsstruktur.....	79
4. DIE UNTERNEHMUNG ALS ORGANISCHES SYSTEM.....	79
4.1. Das organische System als ganzheitlicher Strukturansatz.....	81
4.2. Grundlagen organischer Systeme.....	

4.2.1.	BURNS/STALKERs Untersuchung und ihre Ergebnisse	81
4.2.2.	Exkurs: Rationalität und Irrationalität des Innovationsprozesses.....	86
4.2.2.1.	Schöpfungs- versus Arbeits-Konzeption...	87
4.2.2.2.	Management versus Zufall.....	90
4.2.3.	Beurteilung des organischen Systems.....	93
4.3.	Modifikationen und verwandte Erkenntnisse.....	98
4.3.1.	Slack.....	98
4.3.2.	Erfolg und optimum stress.....	104
4.3.3.	Mix-Modell von ARGYRIS.....	108
4.3.4.	LIKERTs Konzept überlappender Gruppen.....	112
4.3.5.	MINTZBERGs fünf Strukturtypen.....	115
4.4.	Die Umsetzbarkeit organischer Systemanforderungen.....	118
4.4.1.	Die prozessuale Gültigkeit organischer Strukturen.....	118
4.4.1.1.	Phasenmodelle des Innovationsprozesses..	119 X
4.4.1.2.	Das organisatorische Dilemma.....	125
4.4.1.3.	Beurteilung.....	130
4.4.2.	Die strukturelle Gültigkeit.....	135
4.4.3.	Die Veränderung in Richtung eines organischen Systems	139
4.4.3.1.	Organisation - Form und strukturelle Merkmale	141
4.4.3.2.	Kommunikation.....	158
4.4.3.3.	Grundlagen einer organischen Führung.....	171
4.4.4.	Die Realisierbarkeit organischer Systeme.....	187
5.	PERSONENBEZOGENE INNOVATIONSKONZEPTE ALS GRUNDLAGE FÜR DIE GESTALTUNG DES INNOVATIONSSYSTEMS	196
5.1.	Zur Aktualität und Evidenz.....	196
5.2.	Beispiele personenbezogener Innovationen.....	202
5.3.	Personenbezogene Ansätze in der Innovationsforschung.....	215
5.3.1.	WITTEs Promotorenmodell und andere Ansätze der Rollenbildung in Innovationsprozessen.....	216
5.3.2.	Das Product Champion Konzept von SCHON.....	228
5.4.	Andere empirische Untersuchungen.....	234
5.5.	Verlauf und Wesen personaler Innovationen.....	242
5.5.1.	Zum Verlauf: Gibt es einen exemplarischen verlaufenden Typus personaler Innovationen ?.....	242
5.5.2.	Situative Bestimmungsfaktoren personaler Innovationen	244
5.5.2.1.	Art und Grösse des Unternehmens.....	245
5.5.2.2.	Neuigkeitsgrad und Komplexität der Innovation	248
5.5.3.	Wirkungsprinzipien personaler Innovationen:	
	Kollektiv versus Individuum.....	253
5.5.3.1.	Schnittstellen und Koordination.....	260
5.5.3.2.	Die Überwindung von Innovationsbarrieren	264
5.5.3.3.	Motivation und unternehmerisches Handeln	284

5.6.	Die Institutionalisierbarkeit personaler Innovationskonzepte.....	290
5.6.1.	Grundlegende Bemerkungen.....	290
5.6.2.	Personelle Voraussetzungen.....	292
5.6.3.	Möglichkeiten organisatorischer Unterstützung.....	299
5.6.4.	Führung und personale Innovationen.....	308
5.7.	Zusammenfassung.....	318
6.	DIE VERSELBSTÄNDIGUNG INNOVATIVER BEREICHE: VENTURE MANAGEMENT ALS BESTANDTEIL DES INNOVATIONSMANAGEMENTS.....	322
6.1.	Die Entwicklung des Venture Management-Konzeptes.....	322
6.1.1.	Begriffe und Abgrenzungen.....	322
6.1.2.	Entstehung und Bedeutung des Venture Managements.....	328
6.2.	Wirkungsprinzipien des Venture Managements.....	337
6.2.1.	Die innovative Überlegenheit kleiner, junger Unternehmen	338
6.2.1.1.	Quantitative Ansätze.....	340
6.2.1.2.	Analytische Zusammenhänge.....	348
6.2.2.	Synergetische Wirkungen im Venture Management....	361
6.2.2.1.	Vorteile des Grossunternehmens.....	362
6.2.2.2.	Synergetische Effekte.....	365
6.3.	Formen des Venture Managements.....	369
6.3.1.	Allgemein.....	369
6.3.2.	Corporate Venture Capital.....	373
6.3.3.	Venture Nurturing.....	377
6.3.4.	Sponsored Spin-Offs.....	379
6.3.5.	Venture Teams.....	382
6.3.5.1.	Venture Teams und internes Venture Management	382
6.3.5.2.	Charakteristika.....	384
6.3.6.	Zusammenfassung.....	390
6.4.	Erfolgsvoraussetzungen und Umsetzung.....	392
6.4.1.	Venture Strategie.....	393
6.4.2.	Businessplan.....	395
6.4.3.	Struktur und Gestaltung des Ventures.....	398
6.4.4.	Unternehmerisches Management.....	400
6.4.5.	Verhältnis zwischen Venture und Mutterunternehmen..	403
6.5.	Zusammenfassung.....	409
7.	SCHLUSS: AUF DEM WEG ZUM PLURALISTISCHEN GESAMTKONZEPT.....	412
	LITERATURVERZEICHNIS.....	418

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb.1:	Pluralistisches Gesamtkonzept der Gestaltung des Innovations- systems.....	6
Abb.2:	Produktinnovation und andere Innovationsarten.....	12
Abb.3:	Sterbekurve neuer Ideen.....	24
Abb.4:	Das wirtschaftliche Risiko von Produktinnovationen im Zeit- verlauf.....	25
Abb.5:	Kostenverteilung im Innovationsprozess.....	26
Abb.6:	Anteil neuer Produkte am Umsatzwachstum.....	45
Abb.7:	Imitationsschutz bei Verfahrens- und Verhaltensänderungen.....	49
Abb.8:	Innovationsfähigkeit und Zentralisierung/Dezentralisierung.....	65
Abb.9:	Sequentieller versus überlappender Innovationsverlauf.....	124
Abb.10:	Organisatorische Diversität und organisatorisches Dilemma.....	127
Abb.11:	Das organisatorische Dilemma und seine Auswirkungen.....	128
Abb.12:	Die Matrix-Projektorganisation.....	143
Abb.13:	Die reine Projektorganisation.....	145
Abb.14:	Promotorenstrukturen nach HAUSCHILDT/CHAKRABARTI.....	223
Abb.15:	Rollenmodelle und Unternehmenskomplexität nach MAIDIQUE.....	226
Abb.16:	Neuigkeitsgrad und personale Innovation.....	250
Abb.17:	Innovationsbarrieren.....	267
Abb.18:	Die Struktur des Denkens.....	274
Abb.19:	Der Denkprozess und seine Determinanten.....	276
Abb.20:	Persönlichkeitsmerkmale in Abhängigkeit vom Grad der Strukturiertheit.....	279
Abb.21:	Risikoeinstellung und Karriereverlauf.....	312
Abb.22:	Stufen auf der Führungs- und Fachlaufbahn.....	313
Abb.23:	Die Lebensdauer von 18 Venture Teams.....	334
Abb.24:	Venture-Portfolio eines Unternehmens.....	363
Abb.25:	Formen des Venture Managments nach NATHUSIUS.....	371
Abb.26:	Venture Management-Formen nach dem Intensitätsgrad der Beziehungen.....	372

TABELLENVERZEICHNIS

Tab.1:	Durchschnittliche Lebensspanne von Produkten auf dem US-Markt...	43
Tab.2:	Strukturmerkmale organischer und mechanistischer Systeme.....	84
Tab.3:	Häufigkeit der Promotorenstrukturen.....	219
Tab.4:	Promotorenstruktur und Neuigkeitsgrad.....	220
Tab.5:	Häufigkeit von Product Champions.....	239
Tab.6:	Die wichtigsten Innovationsbarrieren.....	265
Tab.7:	Zielsetzungen bei der Einführung von Venture Management- Aktivitäten.....	330
Tab.8:	Misserfolgsgründe bei Ventures aus Sicht des Top-Managements.....	332
Tab.9:	Misserfolgsgründe bei Ventures aus Sicht der Venture Manager.....	333
Tab.10:	Die Verteilung bedeutender Innovationen der USA nach Unternehmensgrößen.....	342
Tab.11:	Fu.E-Aufwand nach Unternehmensgrößen.....	344
Tab.12:	Geschätzte Innovationsrate bei bedeutenden Innovationen pro \$ Fu.E-Aufwand.....	346
Tab.13:	Die Arbeitszufriedenheit bei unterschiedlichen Unternehmensgrößen	359
Tab.14:	Investoren von Venture Capital in den USA.....	374
Tab.15:	Ziele von Corporate Venture Capital.....	375