

Inhaltsverzeichnis

Vorwort der Herausgeber	7
Grußwort von Dr. Kai Beckmann	13
Grußwort von Dr. Andreas Rickert	17
Grußwort von Prof. Dr. Marion Weissenberger-Eibl	19
Grußwort von Prof. Dr.-Ing. Arnd Steinmetz	21
Abkürzungsverzeichnis	35
Teil 1: Entwicklung von Innovationsökosystemen in Staaten	37
1 Innovationsökosysteme und ihre Akteure – gemeinsam innovieren und Zukunft gestalten	39
<i>Prof. Dr. Marion Weissenberger-Eibl und Dr. Meike Walli-Schiek</i>	
1.1 Im Wettbewerb dank Innovation	39
1.2 Innovation – Transformation	40
1.3 Neue Akteure gefällig?!	41
1.4 Open Innovation & Co.	41
1.5 Innovationsökosysteme	42
1.6 Innovation gestalten – sechs Stellschrauben	43
1.6.1 Offenheit für Technologie	43
1.6.2 Offenheit für alternative Ansätze	44
1.6.3 Vernetzung	45
1.6.4 Experimentierfreude	46
1.6.5 Investition und Rahmenbedingungen	47
1.6.6 Lebenslanges Lernen	48
1.7 Was folgt?	48
Literatur	50
2 Generationsübergreifende Zusammenarbeit als Erfolgsfaktor für zukunftsfähige Innovationen in Europa	53
<i>Dr. Irène Kilubi</i>	
2.1 Einführung	53
2.2 Demografischer Wandel als Kernproblem	53
2.3 Status quo: Innovation in Europa	54
2.4 Fehlende Innovation in Europa: Was ist der Grund dafür?	55
2.5 Anforderungen an Innovationen in Europa	56
2.6 Warum generationsübergreifende Zusammenarbeit ein Erfolgsfaktor für Innovationen ist	57
2.7 Die Dynamik der generationsübergreifenden Zusammenarbeit	59

2.8	Warum generationsübergreifende Zusammenarbeit gerade in Europa so wichtig ist	61
2.8.1	Fachkräftemangel in Europa	61
2.8.2	Innovation und Unternehmertum	61
2.9	Wie die Zusammenarbeit von Jung und Alt Innovationen voranbringt	62
2.9.1	Teamwork statt Egoismus: Warum Teamwork gerade in diesen Zeiten wichtig ist	63
2.9.2	Wie generationsübergreifende Zusammenarbeit am Arbeitsplatz gelingen kann	63
2.9.3	Voraussetzungen für eine gelingende Zusammenarbeit zwischen Alt und Jung	64
2.9.4	Generationsübergreifende Zusammenarbeit sichert die Zukunftsfähigkeit von Unternehmen	65
2.9.5	Generationsübergreifende Innovation im digitalen Zeitalter	66
2.9.6	Wie Innovation und Kollaboration zusammenhängen	66
2.9.7	Erfolgreiche generationsübergreifende Kommunikation als Voraussetzung für Innovationsfähigkeit	67
2.10	Fazit	68
Literatur		69
3	Der unternehmerische Staat	73
	<i>Dr. Thomas Ramge und Rafael Laguna de la Vera</i>	
3.1	Die Welt von Grund auf verändern	73
3.2	Der unternehmerische Staat	75
4	Zehn Thesen, wie digitale Geschäftsmodelle und datengetriebene Ökosysteme Nachhaltigkeit in der Industrie 4.0 ermöglichen	79
	<i>Prof. Dr. Frank Piller, Prof. Dr. Svenja Falk, Ralf Gitzel, Peter Klement, Prof. Dr. Nils Madeja, Dominik Rüchardt, Christian Schiller, Fabian Schmidt und Prof. Dr. Dieter Wegener</i>	
4.1	Notwendigkeit einer Nachhaltigkeitstransformation heutiger Geschäftsmodelle	79
4.2	These 1: De-Materialisierung durch Digitalisierung senkt den Ressourcenverbrauch	82
4.3	These 2: Ressourceneffizienz ist gut – nachhaltige Geschäftsmodelle sind besser	82
4.4	These 3: Informationsfähigkeit wird zum Wertversprechen nachhaltiger Geschäftsmodelle	82
4.5	These 4: Nachhaltige digitale Geschäftsmodelle kombinieren Profitmaximierung mit gesellschaftlicher Verantwortung	84
4.6	These 5: Nachhaltigkeit ermöglicht und benötigt eine neue Quantifizierung der Input- und Outputwerte der industriellen Wertschöpfung	84
4.7	These 6: Servicebasierte Geschäftsmodellmuster bilden die Grundlage für zirkuläres Wirtschaften	85
4.8	These 7: Digitale Marktplätze werden zum Enabler der Nachhaltigkeit	86
4.9	These 8: Offene Partnerschaftsmodelle sind der Treiber zirkulärer Wirtschaftssysteme	86
4.10	These 9: Das Management des Rebound-Effekts bietet Potenzial für Geschäftsmodellinnovationen	88

4.11	These 10: Smarte politische Rahmenbedingungen ebnen den Weg in die Nachhaltigkeitstransformation	88
4.12	Ausblick: Von der Industrie 4.0 zur Industrie 4.U	89
Literatur		92
5	Steuerrechtliche Hürden und Anreize für Innovationen	95
	<i>Prof. Dr. Philipp Thiele, LL.M.</i>	
5.1	Einleitung	95
5.2	Begriffsbestimmung	96
5.3	Förderungsmöglichkeiten in Deutschland	97
5.3.1	Direkte Förderung	97
5.3.2	Forschungszulage	97
5.4	Steuerliche Rahmenbedingungen mit Einfluss auf forschende Unternehmen und Innovationen	99
5.4.1	Lizenzschranke	99
5.4.2	Gewerbesteuerliche Hinzurechnung	99
5.4.3	Verlustabzugsbeschränkung und Mindestbesteuerung	100
5.4.4	Sonderabschreibungen	101
5.4.5	Steuerliche Rahmenbedingungen und Förderung im internationalen Vergleich	101
5.5	Zusammenfassung und kritische Würdigung	103
Literatur		105
6	Besondere Herausforderungen für Corporate Entrepreneurship im öffentlichen Sektor	107
	<i>Christopher Schiereck und Prof. Dr. Carolin Bock</i>	
6.1	Einleitung	107
6.2	Corporate versus Public Entrepreneurship	108
6.2.1	Corporate Entrepreneurship	108
6.2.2	Eigenschaften und Charakteristika des öffentlichen Sektors	111
6.3	Public Entrepreneurship	112
6.3.1	Charakteristika von Public Entrepreneurship	112
6.3.2	Herausforderungen bei der Anwendung im öffentlichen Sektor	113
6.3.3	Umsetzung von Public Entrepreneurship	114
6.3.4	Eigenschaften und Aufgaben eines erfolgreichen Public Entrepreneurship Manager	116
6.3.5	Generierung von Innovationen im öffentlichen Sektor	117
6.3.6	Zusammenfassung der Möglichkeiten aus Public Entrepreneurship	119
6.4	Aktuellere Entwicklungen in der Forschung zu Public Entrepreneurship	119
6.5	Fazit	120
Literatur		122

Teil 2: Entwicklung von Innovationsökosystemen in Städten	125
1 Stärkung von Gründerökosystemen	127
<i>Prof. Dr. Klaus-Michael Ahrend</i>	
1.1 Nutzung von Kairos-Momenten	127
1.2 Entwicklung des Gründungsgeschehens	130
1.3 Elemente eines Gründerökosystems	134
1.3.1 Grundverständnis	134
1.3.2 Modell der regionalen Stärken	135
1.3.3 Modell von Isenberg	136
1.3.4 Modell von Hwang und Horowitz	138
1.3.5 Akteure im Gründerökosystem	139
1.4 Empfehlungen für Gründerökosysteme	144
1.4.1 Empfehlungen für das persönliche Umfeld	144
1.4.2 Empfehlungen für das institutionelle Umfeld	145
1.4.3 Ausblick	152
Literatur	153
2 Reallabore und Innovationen – transdisziplinäre Reallabore als (regionale) Innovationsökosysteme	157
<i>Dr. phil. Christina West</i>	
2.1 Reallabore – Experimentierfelder für Zukunftsfragen und Innovation	157
2.2 Die BaWü-Labs: Startpunkt und Archetyp der Reallaborlandschaft in Deutschland	159
2.3 Reallabore der Energiewende (Regulatory Sandboxes)	164
2.4 Regulatory Sandboxes und BaWü-Labs – durch Differenz verbunden?	165
2.5 Reallabor HYBRID: Next-Generation (!)-Reallabore in Transformation – das Beispiel DELTA	166
2.6 Gesellschaft der Energiewende	169
Literatur	171
3 (Kommunale) Innovationen durch Orientierung an den globalen Nachhaltigkeitszielen	175
<i>Dr. Timon Hölle und Boris Schmitt</i>	
3.1 Globale Nachhaltigkeitsziele und Verzahnung auf der kommunalen Ebene	176
3.2 Definition von öffentlichen Innovationen	178
3.3 Handlungsspielraum und Handlungsoptionen der Kommunen	179
3.3.1 Handlungsspielraum	179
3.3.2 Handlungsoptionen	180
3.4 Zwischenfazit	181
3.5 Integration auf praktischer Ebene	181
3.5.1 Handlung durch Bedarf	183
3.5.2 Handlung durch Mindset	184

3.5.3	Handlung durch Zusammenarbeit	186
3.5.4	Handlung durch Partizipation	186
3.5.5	Handlung durch Fördermittelakquise	187
3.6	Zwischenfazit	187
3.7	Wie lässt sich der Prozess hin zum nachhaltigen Zukunftsort beschleunigen?	188
3.7.1	Handlungsempfehlung für die umsetzende Kommunalebene	188
3.7.2	Handlungsempfehlung für den Fördermittelgeber (I)	189
3.7.3	Handlungsempfehlung für den Fördermittelgeber (II)	190
3.8	Zusammenfassung	191
Literatur		193
4	Systeminnovation für Nachhaltige Entwicklung – Transfer als Lernprozess in der Region	197
	<i>Dr. Silke Kleihauer und Prof. Dr. Martin Führ</i>	
4.1	Einleitung	197
4.2	Innovations- und Transformations-Plattform für Nachhaltige Entwicklung (itp:ne)	197
4.2.1	Anforderungen an Wissenstransfersysteme und Nachhaltige Entwicklung	199
4.2.2	Transment-Ansatz	200
4.2.3	Erfahrungen der Jahre 2018 bis 2021	202
4.2.4	Zwischenbilanz	203
4.3	Entwicklungsbedarfe und Transformationspotenziale	203
4.3.1	Offenheit für ein interdisziplinäres Vorgehen	203
4.3.2	Transdisziplinäre Zusammenarbeit strategisch ermöglichen	204
4.3.3	Zusatznutzen der Perspektivenvielfalt veranschaulichen	204
4.3.4	Chancen erkennen und in proaktive Strategien überführen	205
4.3.5	Begleitende Evaluation als Rückkopplungsmechanismus	205
4.4	Strukturelle Maßnahmen zum Ausbau der Innovations- und Transformationsplattform	206
4.4.1	Leistungsfähigkeit der interdisziplinären Teams	206
4.4.2	Strukturierte Zusammenarbeit im Transment	207
4.4.3	Rückkopplungsmechanismen im lernenden System	208
4.5	Perspektiven	209
4.5.1	Fortentwicklung des lernenden Systems	209
4.5.2	Aufbau von Innovationssystemen	210
4.5.3	Systeminnovationen: Forschungspraktiker und Praxisforscher zusammenbringen	211
4.6	Schlussbemerkung	211
Literatur		213
5	Amazon, Apple oder Dell: Die Rolle von Unternehmen in Innovationsökosystemen am Beispiel von Mobilitätsinnovationen	217
	<i>Prof. Dr. Rainer Erne</i>	
5.1	Fragestellung: Welche Rolle ist für disruptive Innovationen in einem Ökosystem wesentlich?	217

5.2	Problemlage: Innovationserfordernisse und Innovationslösungen der Mobilität	218
5.2.1	Innovationserfordernisse der Mobilität	218
5.2.2	Innovationslösungen für die Mobilität	220
5.3	Lösungsidee: Mobility-as-a-Service	222
5.3.1	Die Idee Mobility-as-a-Service	222
5.3.2	Ökosysteme für Mobility-as-a-Service	224
5.4	Optionen: Mögliche Rollen in Mobility-as-a-Service-Ökosystemen	228
5.4.1	»Amazon der Mobilität«	229
5.4.2	»Apple der Mobilität«	230
5.4.3	»Dell der Mobilität«	231
5.5	Bedarf: Auf der Suche nach den »Amazons« von Innovationsökosystemen	233
	Literatur	236
6	Technologie-Roadmapping als Ankerinstrument zur Entwicklung von Innovationsökosystemen – Fallbeispiel aus dem deutsch-tunesischen Projekt TRIFOLD	241
	<i>Prof. Dr. Ralf Isenmann</i>	
6.1	Einführung	241
6.2	Issue: Technologie-Roadmapping als Ankerinstrument zur Entwicklung von Innovationsökosystemen eingesetzt	242
6.3	Methode: Fallbeispiel aus dem deutsch-tunesischen Projekt TRIFOLD	242
6.4	Implikationen für das Technologie-Roadmapping zu Einsatz und Anwendung bei der Entwicklung in Innovationsökosystemen	247
	Literatur	248
7	ZUKUNFTSKERN – Bottom-up-Innovation	251
	<i>Dr. Carsten Frank Hutt</i>	
7.1	Einleitung	251
7.2	Methoden	253
7.2.1	Anforderungen	253
7.2.2	Mission	254
7.2.3	Vision	255
7.2.4	Methodenset für Innovationsmanagement	256
7.3	Umsetzung in der Praxis	259
7.4	Fazit	260
8	MOONSHOT: 3,5 Mannjahre in nur 72 Stunden	263
	<i>Gerhard Hofer und Elvira Pöschko</i>	
8.1	Rein mit einer Idee, drei Tage später raus mit einem markfähigen, klar organisierten Unternehmen	263
8.2	Der MOONSHOT	263

8.3	Geboren am 3. April 2017	265
8.3.1	Ein interdisziplinäres High-Performance-Team	266
8.3.2	Eine wirklich brillante Idee, die den Aufwand wert ist	267
8.3.3	Ein ECONAUTEN-Team mit Passion und Power	268
8.3.4	Ein Framing, das gelernte Paradigmen auf den Kopf stellt	268
8.3.5	Ein klares Rollenbild	269
8.3.6	Kindliche Neugier mit erwachsener Siegermentalität	270
8.3.7	Mut zum Chaos und keinerlei Zweifel	270
8.4	Nachwort: Der Große Filter	271
9	Die Agentur für Sprunginnovation und dezentrale Anknüpfungen	273
	<i>Harald Holzer</i>	
9.1	Die xchange-orientierte Wissenschaft – Erfolgsfaktoren für Sprunginnovationen	273
9.2	Vision der TU Darmstadt: xchange4transformation	274
9.3	Start-up- und Innovationsförderung	275
9.4	Bedeutung des regionalen Innovationsökosystems	275
9.4.1	Forschungs- und Bildungseinrichtungen	276
9.4.2	foundersXchange	277
9.4.3	Gründerzentren	277
9.4.4	Finanzierungspartner	278
9.4.5	Partner aus der Wirtschaft	278
9.5	Ausblick	279
10	FabLabs, Bürgerlabore und Makerspaces: Chancen für kreative Köpfe	281
	<i>Kai Ruf</i>	
10.1	Einleitung	281
10.2	Beispiele für Organisationsstrukturen	281
10.3	Innovationsräume	283
10.3.1	Merkmale, Grundlagen und Gemeinsamkeiten von Innovationsräumen	284
10.3.2	Wie entsteht ein Projekt?	285
10.3.3	Transfer	287
10.4	Fazit	289
	Literatur	290
	Teil 3: Entwicklung von Innovationsökosystemen in Unternehmen	291
1	Innovationen in Unternehmen: Zur Notwendigkeit eines mehrdimensionalen und multidisziplinären Verständnisses für ein komplexes Phänomen	293
	<i>Dr. Tilmann Drebes</i>	
1.1	Einleitung	293
1.2	Ziel des Artikels	294
1.2.1	Verständnis von Innovation	296

1.2.2	Soziale Innovationen	299
1.2.3	Innovation als Prozess	302
1.2.4	Struktureller Handlungskontext	306
1.2.5	Innovation und Strategie	307
1.2.6	Innovation und Entrepreneurship	311
1.2.7	Innovation und Netzwerke	313
1.2.8	Innovation und Beteiligung	315
1.3	Zusammenfassung	320
Literatur		324
2	Facetten der Ambidextrie in Innovationsökosystemen	327
	<i>Katrin Redmann</i>	
2.1	Die derzeitige Metaebene als Voraussetzung für Ambidextrie	327
2.2	Definition der Ambidextrie	328
2.3	Bedeutung und Ziel der Ambidextrie in der Wirtschaft	328
2.4	Bedeutung der Ambidextrie für Geschäftsmodelle	329
2.5	Beleuchtung der Ambidextrie und ihres Nutzens für Unternehmen	329
2.5.1	Wie gehen Leader in ihrer Unternehmensführung mit Ambidextrie um?	330
2.5.2	Bedeutung der Ambidextrie für Mitarbeiter von großen Unternehmen	331
2.5.3	Wie gehen Gründer und Mitarbeiter von Start-ups mit Ambidextrie um?	333
2.5.4	Zusammenhänge der einzelnen Player im Innovationsökosystem	334
2.6	Welchen Effekt hat Ambidextrie auf Innovation?	335
2.7	Wozu führt Ambidextrie in Innovationsökosystemen?	336
2.8	Wo bieten Innovationsökosysteme die größten Chancen für Unternehmen?	337
2.9	Ausblick: Zukunft der Ambidextrie	339
Literatur		341
3	DESIGNED-4-CIRCULARITY – ein Innovationsansatz für die Kreislaufwirtschaft	343
	<i>Dr. Meriem Tazir, Ksenia Grubets, Alena Hänsch, Dr. Norbert Weis, Dr. Julia von Grote-Pastré und Dr. Jana Krüger</i>	
3.1	Einführung	344
3.1.1	Die Anforderungen	344
3.1.2	Motivation	346
3.1.3	Definitionen von Kreislaufwirtschaft	346
3.1.4	Anwendbarkeit in der Produktinnovation	349
3.2	Das DESIGNED-4-CIRCULARITY-Tool	350
3.2.1	Ansatz eines Kreislaufwirtschaftsmodells für die Produktinnovation	350
3.2.2	DESIGNED-4-CIRCULARITY-Kriterien	351
3.2.3	Bewertungsalgorithmus	355

3.2.4	Einbettung in den Innovationsprozess	356
3.2.5	Künftige Nutzung des Tools	357
3.3	Das DESIGNED-4-CIRCULARITY-Tool in der Anwendung	357
3.3.1	Einsatz des DESIGNED-4-CIRCULARITY-Tools bei FHCS	357
3.3.2	Illustration des DESIGNED-4-CIRCULARITY-Tools anhand von drei Anwendungsbeispielen	358
3.4	Fazit	360
Literatur		362
4	Digitale Innovationen	365
	<i>Dr. Barbara Flügge</i>	
4.1	Wann ist dein Unternehmen innovativ?	365
4.2	Die Quadratur des Ereignisses	368
4.3	Die Reichweite digitaler Innovationen	369
4.4	Von der NORMAL AG zur MMM AG	372
4.5	Vorausschauendes und sozial-nachhaltiges Innovationsdesign in der MMM AG	374
4.5.1	Das <i>Mobility Moves Minds</i> R-Tool©	374
4.5.2	26 sozial-nachhaltige Transformationsoptionen – das ABC-Resilience-Tool	375
4.6	Mentale Mobilität als Brückenbauer für erfolgreiche digitale Innovationen	377
4.7	Fazit und Ausblick	379
Literatur		380
5	Die Rolle von Wissenschaft und Start-ups: Chancen forschungsbasierter Innovationsökosysteme in der KI	381
	<i>Dr. Annette Miller und Prof. Dr. Kristian Kersting</i>	
5.1	Einleitung	381
5.2	KI-Forschung als Quelle für Innovationen	383
5.3	Start-ups als Motor von KI-Innovationen	387
5.4	Das Zusammenspiel von forschungsbasierten KI-Innovationsökosystemen und KI-Start-ups	389
5.5	Schlussfolgerungen	392
Literatur		394
6	Thinking outside the box: Wie geht das wirklich?	397
	<i>Prof. Dr. Uwe Kenntner</i>	
6.1	Einleitung	397
6.2	Bedeutung und Definition	398
6.3	»Thinking outside the box« für den Produktentwickler und Konstrukteur	401
6.3.1	Fokus auf das Problem und nicht auf die Lösung	402
6.3.2	Features, Funktionen und Wirkprinzipien	402

6.3.3	In das Fuzzy-Front-End investieren	403
6.3.4	Systeme und Domänen abstimmen	403
6.3.5	Neuentwicklung und Service-Business	403
6.3.6	Viele, einfache und schnelle Prototypen erstellen	404
6.3.7	Produkte nachhaltig entwickeln	404
6.3.8	Fertigungsgerecht konstruieren	405
6.3.9	Passende Werkzeuge und Methoden nutzen	405
6.3.10	Frühes Scheitern akzeptieren und umsetzen	406
6.4	Zusammenfassung und Ausblick	407
Literatur		409
7	Coopetition and symbiosis: Revisiting two buzzwords of the «innovation ecosystem» metaphor	411
	<i>Prof. Dr. Ulrich Klüh</i>	
7.1	Introduction	411
7.2	Coopetition and symbiosis	414
7.3	Use in applied business (research)	416
	7.3.1 Coopetition	416
	7.3.2 Symbiosis	417
7.4	Critical perspectives	420
7.5	Concluding remarks	421
References		423
8	Besondere Innovation im Kommunalkredit – Perspektiven der Digitalisierung	427
	<i>Prof. Dr. Dirk Schiereck und Daniel Roß</i>	
8.1	Einleitung	427
8.2	Datengrundlage und institutionelles Design	428
8.3	Empirische Evidenz für deutsche Finanzverwaltungen	429
	8.3.1 Allgemeine Erkenntnisse zum Stand der Digitalisierung	429
	8.3.2 Innovative Lösungen bei der Kreditaufnahme	432
	8.3.3 Innovative Lösungen bei der Kreditvergabe	435
	8.3.4 Innovative Lösungen für kommunale Einlagen	438
8.4	Fazit	438
Literatur		440
9	Innovationsmanagement – vom Trend zur Strategie	441
	<i>Dr. Martina Schwarz-Geschka und Sebastian Göddel</i>	
9.1	Innovationsmanagement in der Unternehmenspraxis	441
	9.1.1 Verständnis von Innovation und Innovationsmanagement	441
	9.1.2 Die Entwicklung des Innovationsmanagements	442
	9.1.3 Strategische Vorausschau im Innovationsmanagement	446

9.2	Die Szenariotechnik	448
9.2.1	Historische Entwicklung der Szenariotechnik	448
9.2.2	Szenarien – ein Denkmodell	452
9.2.3	Die acht Schritte der Szenariotechnik nach Geschka/Schwarz-Geschka	453
9.2.4	Die Szenariotechnik in der Praxis	456
9.3	Weiterentwicklung: Agile Szenariotechnik	458
9.3.1	Agile Ansätze im Projektmanagement	458
9.3.2	Anforderung an einen agilisierten Ablauf der Szenariotechnik	459
9.3.3	Agile Szenariotechnik nach Schwarz-Geschka	459
9.4	Ausblick	464
	Literatur	466
10	Von der Bachelorarbeit zum eigenen Start-up: Gemeinsam Zukunft gestalten	469
	<i>Janine Weirich</i>	
10.1	Die Gründungsreise beginnt	469
10.2	Ökosystem Schule – Hafen oder Handbremse für Innovation	470
10.3	Ökosystem Uni/Hochschule – Nährboden für Innovationen und Gründungen	472
10.4	Bachelorprojekt – Xeem	475
10.5	Die Idee lernt laufen – Gründungsberatungen, -inkubatoren und stipendien	478
10.5.1	Das Hessen Ideen Stipendium	479
10.5.2	Das EXIST-Gründerstipendium	482
10.5.3	LAB ³ e.V.	485
10.5.4	THE MISSION Inkubator	485
10.6	Zum ersten Mal – gründen	487
10.6.1	Gründen – eine Kurzanleitung in 7 Schnitten	487
10.6.2	Das erste eigene Start-up – Einblicke von jungen Gründern	489
10.6.3	Erste Kunden begeistern	493
10.6.4	Vor Investoren treten – <i>Die Höhle der Löwen</i>	495
10.6.5	Wie Familie, Freunde und Partner junge Gründer unterstützen können	498
10.7	Weiter geht's – Team und Strukturen aufbauen	500
10.7.1	Personal finden und einarbeiten	500
10.7.2	Mit wenig Ressourcen maximalen Output generieren – Beispiel SUSHI Bikes	502
10.8	Gemeinsam Zukunft gestalten – Communitys	503
10.8.1	Communitys aufbauen und halten	503
10.8.2	Markenvertrauen durch Communitys steigern – Beispiel BraTee	506
10.8.3	Communitys der Zukunft – WEB3	507
10.9	Schlussworte	509
	Literatur	510

11	Kunst als Nährboden für Innovationen	511
	<i>Dr. Ulrike Lehmann</i>	
11.1	Schöne neue Welt	511
11.2	Zwischen Angst und Mut – der Faktor Mensch	512
11.3	Mut und Kreativität	514
11.4	Kunst als Nährboden für Innovationen	515
11.4.1	Der erste Schritt	516
11.4.2	Kommunikation fördern mit Kunst	517
11.4.3	Kunst als Ausgangspunkt für Kreativität	520
11.4.4	Eine kurze Reise zu Innovationen in und mit der Kunst	522
11.4.5	Von der Kunst für die Wirtschaft lernen	525
11.5	Künstlerische Kreativtechniken	527
11.6	Unternehmen auf dem Weg zu Innovationen	528
11.7	Coaching mit Kunst – Perspektivwechsel	529
11.8	Fazit	531
	Literatur	532
	Die Autorinnen und Autoren	533