

Varun Gupta

# Innovationsmechanismen in Start-ups

Praxis, Strategien und Auswirkungen



Springer Gabler

# Innovationsmechanismen in Start-ups

Varun Gupta

# Innovationsmechanismen in Start-ups

Praxis, Strategien und Auswirkungen

 Springer Gabler

Varun Gupta   
Department of Economics and Business  
Administration  
University of Alcalá  
Alcalá de Henares, Madrid, Spanien

ISBN 978-3-031-53267-2      ISBN 978-3-031-53268-9 (eBook)  
<https://doi.org/10.1007/978-3-031-53268-9>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <https://portal.dnb.de> abrufbar.

Dieses Buch ist eine Übersetzung des Originals in Englisch „Innovation Mechanisms in Start-ups“ von Gupta, Varun, publiziert durch Springer Nature Switzerland AG im Jahr 2023. Die Übersetzung erfolgte mit Hilfe von künstlicher Intelligenz (maschinelle Übersetzung). Eine anschließende Überarbeitung im Satzbetrieb erfolgte vor allem in inhaltlicher Hinsicht, so dass sich das Buch stilistisch anders lesen wird als eine herkömmliche Übersetzung. Springer Nature arbeitet kontinuierlich an der Weiterentwicklung von Werkzeugen für die Produktion von Büchern und an den damit verbundenen Technologien zur Unterstützung der Autoren.

Übersetzung der englischen Ausgabe: „Innovation Mechanisms in Start-ups“ von Varun Gupta, © The Editor(s) (if applicable) and The Author(s), under exclusive license to Springer Nature Switzerland AG 2023. Veröffentlicht durch Springer International Publishing. Alle Rechte vorbehalten.

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Nature Switzerland AG 2024

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Nitza Jones

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Nature Switzerland AG und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Gewerbestrasse 11, 6330 Cham, Switzerland

Das Papier dieses Produkts ist recycelbar.

*Mein Buch ist meinen Eltern sowie den allmächtigen Göttinnen Koyla, Myah Bhagwati, Jalpa Mata und Naina Mata gewidmet.  
Mein Buch ist meinen Eltern und den allmächtigen Göttinnen Koyla, Myah Bhagwati, Jalpa Mata und Naina Mata gewidmet.  
My book is dedicated to both my parents and the almighty goddesses Koyla, Myah Bhagwati, Jalpa Mata, and Naina Mata.*

# Vorwort

## Eine Übersicht

In extrem wettbewerbsintensiven und dynamischen Geschäftskontexten werden Startups aufgrund ihrer Geschäftsmodellinnovationen einen kontinuierlichen Wettbewerbsvorteil gegenüber ihren Konkurrenten haben. Der Kern der Geschäftsmodellinnovation ist die Wertangebotsinnovation, die sich ständig weiterentwickeln sollte, um die sich ändernden Bedürfnisse der Kunden weiterhin zu erfüllen. Das Anfangsrisiko von Neuheit und Kleinheit behindert solche Innovationen. Marktanpassungen, die durch die Pandemie verursacht wurden, haben dies weiter behindert. Während Startups vor der Herausforderung stehen, in einer dynamischen Geschäftsumgebung zu überleben, haben sie auch die Chance zu expandieren. Es war entscheidend, die Geschäftsumgebung durch Marktforschung genau zu analysieren sowie zu innovieren, wie sie mit Kunden interagierten, um kreative Wertangebote zu finden und solche Chancen zu nutzen.

Startups, die ihre Wertangebote innovieren, bleiben ihren Konkurrenten einen Schritt voraus und müssen Geschäftschancen genau identifizieren, ergreifen und zu ihren Gunsten umwandeln. Aufgrund der Hindernisse für Innovation, insbesondere der Pandemie, war es wichtig, neue Methoden für die Marktforschung zu entwickeln, um rentable Unternehmenskonzepte zu finden und zu entwickeln. Startups, die ihre Geschäftsmodelle innovieren möchten, können nach neuen Online- und technologiebasierten Lösungen für Dinge wie die traditionelle Praxis suchen, persönliche Treffen mit Kunden vor Ort durchzuführen, die unter einer Epidemie nicht mehr relevant sein werden.

Darüber hinaus haben technische Fortschritte, günstige internationale Handelsgesetze, steigende Verbrauchernachfrage nach ausländischen Waren, vereinfachte Exportmöglichkeiten und sich ausweitende strategische Allianzen es Startups ermöglicht, gleichzeitig inländische und ausländische Märkte zu erschließen. Es ist möglich, dass Startups von Beginn an weltweit agieren (solche Startups werden als global geboren bezeichnet). Unabhängig davon, ob Startups ihre Geschäftsmodelle durch Anpassung der aktuellen oder Entwicklung völlig neuer innovieren

wollen, oder ob ihr Fokus auf inländischen oder globalen Märkten liegt, werden innovative Geschäftsstrategien ihnen helfen, neue Wege zur Markterkundung zu entdecken und lohnenswerte Produkte oder Dienstleistungen zu starten. Schließlich schlug das Buch auf der Grundlage einer Studie des Odyssey 3.14 Modells 15 Wege für die Wertangebotsinnovation und deren Umsetzung in Pandemien vor. Die modifizierten 15 Richtungen wurden als BMI-Pandemie 2.15 bezeichnet.

Das Hauptziel dieses Buches besteht darin, die erfinderischen Geschäftsmethoden zu beschreiben, die von Startups während der Pandemie verwendet wurden, mit einem besonderen Schwerpunkt auf Innovationswertangebot und Geschäftsmodellinnovation allgemeiner. Um neuartige Wertangebote zu identifizieren und umzusetzen, ist es notwendig, innovative Ansätze zu verwenden, die in Startup-Umgebungen funktionieren und inhärente Einschränkungen umgehen können. Die Prinzipien aus dem Buch können auf das Wachstum von Inlandsmärkten angewendet werden, obwohl es echte Geschäftsmethoden von Startups beschreibt, um Wertangebote zu entwickeln und neuartige Wege zu finden, sie in einer Pandemie für globale Märkte anzuwenden.

*Innovationsmechanismen in Start-ups: Praxis, Strategien und Auswirkungen* dient als praktische Ressource für Start-ups, die ihre Geschäftsmodelle auf dem inländischen und globalen Markt innovieren möchten. Um offene Innovation zu fördern, betont dieses Buch den Wert strategischer Allianzen mit akademischen Bibliotheken, Peer-Start-ups und Freelancern. Darüber hinaus wurde anhand von tatsächlichen Start-up-Fallstudien gezeigt, wie wichtig technologische Innovation für das Sammeln von Feedback, das Erstellen von Prototypen und die Durchführung von Marktforschung ist. Start-ups können die Technologiebewertungs- und Adoptionsrahmen als nützliche Referenz nutzen, wenn sie eine Technologie strategisch annehmen möchten. Die Notwendigkeit, regelmäßig mit neuen Ansätzen zu experimentieren, aus Fehlern zu lernen und aktuelle Prozesse zu verbessern, wird ebenfalls in diesem Buch betont. Das bedeutet, dass Unternehmer immer ihre Trägheit überwinden sollten, um mit akzeptierten Konventionen und Geschäftspraktiken zu experimentieren. Die Fähigkeit, Falschheiten zu zerstreuen, technologische Fortschritte zu nutzen und strategische Allianzen zu bilden, wird auch in Zeiten einer Pandemie für Innovationen unerlässlich sein.

## **Zielgruppe**

Die in diesem Buch vorgestellten Forschungsergebnisse werden für Unternehmer, Forscher, Akademiker, Unternehmensberater und Technologen nützlich sein. Dieses Buch bietet den Lesern einen einzigen Zugangspunkt zur Forschung darüber, wie man Geschäftsmodelle durch strategische Allianzen, Technologieadoptionen und das Überwinden von Widerständen gegen das Ausprobieren neuer Marktforschungstechniken innoviert. Das Wissen in dem Buch gibt der Startup-Community und anderen Stakeholdern wichtige Anweisungen für die Integration in ihre tatsächlichen Geschäftsprozesse. In Bezug auf vorteilhafte kommerzielle

Effekte und allgemeine Erfolgsraten sind die Ergebnisse wahrscheinlich für die Startup-Community relevant. Das Publikum wird von der in diesem Buch gegebenen Forschung auf folgende Weisen profitieren:

### **Unternehmer**

- Verbesserung ihrer aktuellen Praktiken zur Geschäftsmodellinnovation.
- Anwendung des Wissens, das Sie aus diesem Buch lernen, auf Ihre aktuellen Geschäftsprobleme.
- Schaffung dynamischer Fähigkeiten, um einen Wettbewerbsvorteil auf dem Markt zu behalten.
- Entwicklung strategischer Entscheidungsfähigkeiten.

### **Akademiker**

- Simulation von Klassendiskussionen über Innovationstechniken für Geschäftsmodelle, die Startups nutzen, um sich zu etablieren, um vorherzusehen, wie sie weiter verfeinert und nach einer Pandemie nützlich sein könnten.
- Verwendung des Buches zur Schaffung neuer Forschungswege und zur Innovation bestehender Wege.
- Formulierung überzeugender Forschungsideen, die an Finanzierungsorganisationen gesendet werden können.
- Die Einbeziehung dieses Buches in den Studienplan von Doktoranden wird sie mit der pandemiebezogenen Forschung vertraut machen und ihnen helfen, etwaige Lücken in ihrer eigenen zukünftigen Studie zu identifizieren.

### **Forscher**

- Das Buch als Quelle des Wissens nutzen, um neue Forschungsinitiativen zu starten oder bestehende voranzutreiben.
- Formulierung überzeugender Forschungsprojektvorschläge für potenzielle Anwendungen bei Förderagenturen.
- Increase their connections with the economy and tackle current problems.
- Ein Buch als primäre Informationsquelle nutzen, um Wissenslücken zu identifizieren und Konzepte für bevorstehende akademische und berufliche Forschung zu sammeln.
- Acquisition of knowledge about creative problem-solving techniques and application of these to actual consulting projects.

### **Technologen**

- Design von Technologie, die Kunden und Unternehmen schnell annehmen können.
- Erstellung von Technologien, die ständig verbessert werden, sich aber hinsichtlich der Arbeit, die benötigt wird, um die neueren Iterationen zu nutzen, oder der Anwendung der Benutzererfahrung der früheren Iterationen nicht wesentlich von ihren früheren Iterationen unterscheiden.

## Organisation des Buches

Die zehn Kapitel dieses Buches sind in drei Teile gegliedert. Diese Teile des Buches erreichen zusammen seine Ziele. Die drei Teile dieses Buches beinhalten

- (a) Innovationen in Zusammenarbeit.
- (b) Technologieübernahmen.
- (c) Infragestellung etablierter Normen und Praktiken.

Innovationen in Zusammenarbeit beziehen sich darauf, wie Unternehmer in Bezug auf die Auswahl geeigneter Partner für offene Innovationen innovieren, Zusammenarbeiten durchführen und sie strategisch fördern. Strategische Partnerschaften mit Universitätsbibliotheken, Freiberuflern und Peer-Startups waren während der Pandemie Realität. Partnerschaften mit Bibliotheken, Freiberuflern und anderen Startups wurden während der gesamten Pandemie als neuartige und wertvolle Praktiken in Startups gesehen. Die Ergebnisse dieser Partnerschaften deuten darauf hin, dass Startups in der Lage sein werden, ihre Wertschöpfungsketten mit denen ihrer Kollegen zu verknüpfen, um gegenseitigen Wert zu schaffen, und ihre Kompetenzlücken mit Hilfe von Freiberuflern und akademischen Bibliotheken zu überbrücken. Diese Zusammenarbeiten müssen strategisch durchgeführt werden, wenn sie für einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil wertvoll sein sollen.

Technologieadoption bezieht sich auf die Nutzung verschiedener Webtechnologien durch Startups, um Marktdaten für neuartige Geschäftsmodellentwicklungen zu erhalten. Sowohl sekundäre Ressourcen als auch direktes Feedback von entfernten Kunden wurden zur Informationsbeschaffung verwendet. Die sekundäre Marktforschung wird mit Google-Technologien durchgeführt, einschließlich des Google Market Finder und des Google Ad Preview-Tools, sowie Prototyp-Tools wie Webflow, soziale Netzwerk-Tools wie Facebook und anderen Technologien, wie [similarweb.com](http://similarweb.com). Ein geeignetes verifiziertes Framework wird auch für die strategische Adoption in Startup-Unternehmenspraktiken angeboten, mit einem Schwerpunkt auf der Notwendigkeit, diese Technologien, insbesondere Prototyp-Technologien, auf methodische Weise in Geschäftspraktiken zu integrieren. Zu den Technologien, die für die direkte Sammlung von Kundenfeedback verwendet werden, gehören Facebook, LinkedIn, Twitter, WhatsApp, E-Mails, Websites (erstellt auf Wix und WordPress), Slacks, Google Forms, Skype und Zoom. Zusätzlich wird das Bewertungsframework für Feedback-Erfassungstools angeboten.

Die Art und Weise, wie Hackathons durchgeführt werden, zu innovieren, d.h., die Ideenfindung mit der Umsetzung unter Verwendung eines 360-Grad-Ansatzes zu integrieren und sie kollaborativer und aufschlussreicher zu gestalten; mehr auf sekundäre Marktforschung zu fokussieren, insbesondere unter Verwendung von Google-Technologien wie Google Market Finder und Google Ad Preview-Tool; und etablierte Normen und Praktiken in Frage zu stellen, zeigt die Fähigkeit von Startups in der Pandemie, traditionelle Arbeitsweisen herauszufordern. Die Dis-

kussion, abschließende Bemerkungen und strategischen Richtungen werden schließlich bereitgestellt.

Abb. 1 zeigt, wie die Ergebnisse des Buches in spezifische Kapitelthemen unterteilt sind.

Das Kapitel „Einführung“ liefert Hintergrundinformationen zu innovativen Wertangeboten, die ein Bestandteil von Geschäftsmodellinnovationen sind, die der Marktforschung für die Markterweiterung in inländischen und internationalen Märkten zugrunde liegen. Anschließend wird der theoretische Hintergrund bereitgestellt, um die Lücken hervorzuheben, die diese Arbeit zu füllen beabsichtigt. Das in diesem Buch präsentierte Wissen wird dann in Bezug auf zuvor etablierte Praktiken zur Implementierung von Verbesserungen des Geschäftsmodells in inländischen und internationalen Märkten positioniert, was von Startups in der Realität herausgefordert wird. Der Schlüsselteil dieses Buches über Geschäftsmodellentwicklungen während einer Epidemie vermittelt wichtige Lektionen für die Startup-Community, die darum kämpft, in einer Pandemie zu konkurrieren, was auch im „neuen Normal“ wertvoll sein könnte.

Das Kapitel „Strategische Allianzen mit Universitätsbibliotheken“ hebt die Bedeutung von Universitätsbibliotheken als einem der Open-Innovation-Partner für Startups hervor. Als Quellen für Marktforschung könnten Universitätsbibliotheken wichtige Kollaborateure für Startups sein. Bibliotheken könnten Unternehmen dabei helfen, Informationen über globale und inländische Märkte zu sammeln, was ihnen ermöglicht, ihre Geschäftsmodelle neu zu erfinden. Ihre

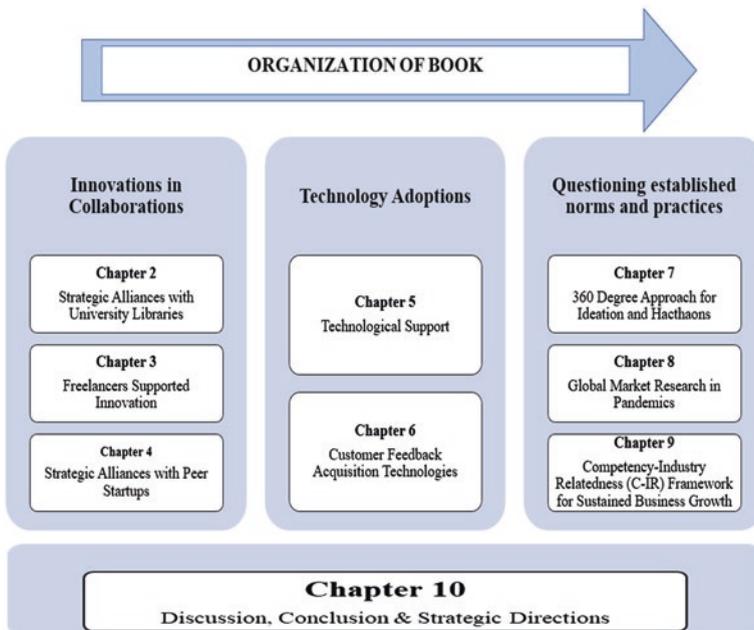


Abb. 1 Buchorganisation

Unterstützung könnte entscheidend sein, damit Startups die Einschränkungen von Neuheit und Kleinheit überwinden und ihre Aktivitäten ins Ausland ausweiten können. Durch die Nutzung starker sozialer Nähe zu ihren Social-Media-Nutzern und die Verfügbarkeit von Wettbewerberinformationen auf ihren Social-Media-Konten könnten soziale Netzwerktechnologien für Bibliotheken effektiv sein, um weltweites Marktwissen für Startups zu erwerben. Die ständige und langfristige Unterstützung von Bibliotheken wird der Schlüssel zum Markterfolg sein, da sich das Geschäftsumfeld für Startups so schnell ändert und es notwendig ist, auf solche Änderungen sehr schnell zu reagieren. Durch die Nutzung von sozialen Netzwerktechnologien könnte eine strategische Partnerschaft zwischen Bibliotheken und Startups etabliert und aufrechterhalten werden.

Dieses Kapitel diskutiert die Bedeutung von sozialen Netzwerktechnologien beim Aufbau strategischer Partnerschaften (insbesondere bei der Bewältigung von Geschäftsanforderungen für Marktforschung), sowie die Hindernisse und Lösungen, die auftreten können. Prototyping-Technologien können bei der Anpassung von SNS für die Entwicklung solcher Partnerschaften helfen. Während einer Pandemie bieten Bibliotheken der Geschäftswelt mehr Online-Unterstützung und erhöhen die Nutzung von sozialen Medien.

Dieses Kapitel basiert auf realen Beratungserfahrungen mit einem spanischen Unternehmen und der Bibliothek einer führenden amerikanischen Universität in Madrid. Dieses Kapitel basiert auch auf praktischen Erfahrungen mit verschiedenen Unternehmen, insbesondere während Pandemien.

Das Kapitel „Freelancer unterstützte Innovation in Startups“ berichtet über die Strategien, die Startups anwenden, um Freelancer in ihre Innovationsmanagementaktivitäten einzubeziehen, insbesondere die Innovation des Wertangebots, damit verbundene Herausforderungen und die Geschäftsauswirkungen auf dem Markt. Das Gesamtergebnis ist, dass die Zusammenarbeit für die Startups vorteilhaft ist, wenn die Auswahl der Freelancer strategisch erfolgt und die Zusammenarbeit dazu dient, die Fähigkeiten im Unternehmen zu entwickeln, anstatt sich vollständig auf Outsourcing zu verlassen. Der Aufstieg der Gig Economy ist eine großartige Chance für Startups, die nach Kompetenzen suchen, die ihnen intern sonst fehlen, aber der Freelancer sollte von Anfang an mit langfristigem Fokus virtuell in das Startup-Team integriert sein. Die nachhaltige Unterstützung von Freelancern hilft Startups, schnell auf neue Markteinblicke zu reagieren, um einen Wettbewerbsvorteil zu erlangen. Freelancer haben auch dazu beigetragen, dass Startups ihre Geschäftsaktivitäten globalisieren. Dieses Kapitel diskutiert auch eine Sammlung von Auswahlparametern für Freelancer (Framework), die Startups bei der strategischen Auswahl von Freelancern über Freelancing-Marktplätze unterstützen können. Die Auswahlmerkmale helfen Startups zu bestimmen, welche Freelancing-Plattformen am besten ihren Bedürfnissen entsprechen, beispielsweise beim Erhalt globaler Marktinformationen oder beim Erstellen von Prototypen, und helfen ihnen auch, ihre Outsourcing-Bemühungen zu reduzieren. Die beste Entscheidung wird auf der Grundlage der kollektiven Intelligenz von früherem Feedback über Freelancer und einer Überprüfung der Dienstleistungen der Plattformen getroffen, um sicherzustellen, dass die Auswahlkriterien erfüllt sind.

Das Kapitel „Strategische Allianzen mit gleichrangigen Startups“ beschreibt, wie Startups auf Basis der Analyse ihrer internen und externen Analyse möglicherweise mit ihren Gleichgesinnten zusammenarbeiten, indem sie ihre Wertschöpfungsketten integrieren. Durch die Nutzung der Ressourcen von Partnern hilft Open Innovation Startups dabei, ihre Nachteile der Neuheit und Kleinheit zu überwinden. Startups beteiligen sich häufig an offenen Erfindungen, einschließlich Akademien, Unternehmen und anderen Einheiten. Startups können andererseits mit ihren Gleichgesinnten zusammenarbeiten, um Open Innovation zu unterstützen. Dieses Kapitel untersucht, wie die Zusammenarbeit von Startups Innovationen fördert, indem sie ihnen ermöglicht, ihre Ressourcen mit ihren Gleichgesinnten zu bündeln. Die Zusammenarbeit hilft ihnen, Kompetenzlücken zu schließen, indem sie Möglichkeiten finden, die von ihren Gleichgesinnten bereitgestellt werden, die sich an geeigneten Wertschöpfungskettenaktivitäten beteiligen. Die Erfolgswahrscheinlichkeit steigt, wenn die Partner die Marktanforderungen des anderen erfüllen (durch Bereitstellung von Ressourcen) und diese Partnerschaften einen Netzwerkeffekt erzeugen.

Das Kapitel „Technologische Unterstützung für Geschäftsmodellinnovation“ diskutiert, wie Google-Technologien – einschließlich Google Market Finder und Google Ad Preview – sowie Prototyping-Technologien wie Webflow, Facebook und andere soziale Netzwerkseiten – sowie similarweb.com – für die Durchführung globaler Marktforschung übernommen wurden. Schließlich wird betont, wie wichtig es ist, diese Technologien, insbesondere Prototyping-Technologien, auf methodische Weise in Geschäftsverfahren zu integrieren.

Das Kapitel „Kundenzufriedenheits-Erfassungstechnologien zur Förderung von Innovationen“ behandelt die Einführung von Plattformen zur Sammlung von Beiträgen, wie Facebook, LinkedIn, Twitter, WhatsApp, E-Mails, Websites (auf Wix und WordPress erstellt), Slacks, Google Forms, Skype und Zoom. Mit dem Ziel, Auswahlentscheidungen zu verbessern, die darauf reagieren, wird das Framework für die Implementierung von Feedback-Sammeltechnologie bereitgestellt. Die berichteten Daten basieren auf einer Bewertung von Erkenntnissen aus realen Feedback-Management-Techniken einiger früher europäischer Startups während des Ausbruchs.

Kapitel „Integration von Ideenfindung und Hackathons für Geschäftsmodellinnovation: 360-Grad-Ansatz“ beschreibt einen realen Hackathon, der die Art und Weise, wie sie in der Vergangenheit durchgeführt wurden, verändert hat. Der Hackathon kombinierte Ideenfindung mit ihrer Umsetzung unter Verwendung von Feedback von zahlreichen Stakeholdern (bezeichnet als „360-Grad-Ansatz“), was die Zusammenarbeit verbesserte, Ideen hervorhob und sie marktfähiger machte. Mit diesem Ansatz können die Teilnehmer Zugang zu reichhaltigem Feedback der Jury, Kollegen, Benutzern, potenziellen Kunden und Geldgebern erhalten. Die aktive Teilnahme erzeugt eine vielfältige Reihe von kreativen Ideen (oder Anforderungen) über potenzielle Softwarelösungen, was zu Produktinnovation führt. Die Ergebnisse der Pilotstudie, die mit 62 Studenten aus Polen, Spanien und Portugal auf Bachelor-Ebene durchgeführt wurde, deuten darauf hin, dass die Technik Startups dabei helfen könnte, das Kommerzialisierungspotenzial

ihrer Lösungen zu steigern, aber es besteht die Notwendigkeit, Koordination, Synchronisation und Kontrolle während der Teilnahme zu etablieren.

Das Kapitel „**Globale Marktforschung für Wertangebotsinnovation inmitten von Pandemien**“ berichtet über die Beratungsprojekterfahrung mit einem in Madrid (Spanien) ansässigen Startup, das erfolgreich seinen Markt in Pandemiezeiten durch globale Marktforschung identifizierte, die durch Sekundärstudien, Primärforschung mit potenziellen Kunden (oder Nutzern) über Online-Mittel und begrenzte Interaktionen im gleichen physischen Raum angetrieben wurde. Tägliches Brainstorming mit einem Team von Forschern, Experten und Professoren half dabei, divergente Ideen über die Identifizierung von Märkten inmitten einer Pandemie zu generieren und sie in einem realen Kontext zu testen, was sich für das Startup als erfolgreich erwies.

Das Kapitel „**Anhaltendes Geschäftswachstum in Startups während der Pandemie: Kompetenz-Industrie-Verwandtschaft (C-IR) Rahmen**“ berichtet die Fallstudie von 36 Startups mit einem Fokus auf COVID-19-Lösungen, die von der Europäischen Union (EU) unterstützt wurden, und einer Umfrage unter 102 Unternehmern. Basierend auf einer Analyse von 32 Startups werden bestimmte Überzeugungen, die einen negativen Einfluss auf Geschäftsstrategieentscheidungen während Pandemien haben, dargestellt. Als wertvolles Werkzeug für Organisationen in einer Pandemie wird das Kompetenz-Branchen-Verwandtschaft (C-IR) Rahmenwerk angeboten. Es hat vier Stufen: ignorieren, verschieben, einphasen und diversifizieren. Diversifikation in derselben (oder einer anderen Branche) ist für Startups weniger riskant, wenn sie die Fähigkeiten haben, wie benötigt, um in verwandten Branchen zu diversifizieren. Diversifikation in verwandten Branchen hilft Startups, ihre Erfahrungen und Lernkurven (die mit bestehenden Produktlinien verbunden sind) zu nutzen, um ihre bestehenden Produkte in neuen Märkten anzupassen oder ihre Technologien zu nutzen, um neue Probleme mit neuen Produkten zu lösen. Das angestrebte Ergebnis für diese Startups sollte nachhaltiges Geschäftswachstum sein – um Nachhaltigkeitsziele zu erreichen, indem sie zur Gesellschaft und zur Wirtschaft beitragen. Das Kompetenz-Branchen-Verwandtschaft (C-IR) Rahmenwerk ist ein strategischer Leitfaden für Startups, um Geschäftsentscheidungen auf der Grundlage interner Faktoren anstatt von Mythen zu treffen. Eine genaue Beurteilung der Fähigkeitsdiversität und der Natur neuer Branchen wird Startups helfen, ihre bestehenden Ressourcen optimal zu nutzen, ohne die Notwendigkeit (teurer) externer Finanzierung. Dies wird ein nachhaltiges Geschäftswachstum fördern, das zu einem realen Beitrag zur Wirtschaft eines Landes führt.

Kapitel „**Diskussion, Schlussfolgerung und strategische Ausrichtungen**“ zieht eine nützliche Diskussion darüber, wie dieses Buch seine angegebenen Ziele erreicht, abschließende Beobachtungen und strategische Ausrichtungen werden in Kapitel „**Diskussion, Schlussfolgerung und strategische Ausrichtungen**“ dargelegt. Das Hauptziel des Buches ist es auch, vorherzusehen, wie die im Buch präsentierte Innovationsinformation in Bezug auf die Pandemie im „neuen Normal“ nützlich sein könnte.

Die echten innovativen Geschäftsstrategien, die von Startups zur Innovation in Pandemien verwendet werden, werden in den praktischen Erkenntnissen dieses Buches behandelt. Daher wurde das geteilte Wissen in einer realen Startup-Umgebung mit tatsächlichen kommerziellen Auswirkungen überprüft. Das Publikum kann die verbreiteten Informationen schnell und leicht aufnehmen, was letztendlich den Unternehmern zugute kommt, indem es ihnen hilft, ihre Ziele zu erreichen. Die Unternehmer werden auch in der Lage sein, das bereitgestellte Material zu modifizieren, um es an ihre speziellen Anforderungen und Arbeitsumgebung anzupassen. Das Buch trägt auch erheblich zum Wissenskörper bei, indem es das spezialisierte Verständnis von Geschäftsmodellinnovation in Pandemiezeiten erweitert und auch im „neuen Normal“ viel beizutragen hat. Dieses Buch bietet eine gute Auswahl an Forschungsstudien, um weitere Studien im Innovationsmanagement zu inspirieren, die für Startups relevant sind, indem es einen interdisziplinären Ansatz verfolgt. Die Forschungsergebnisse können Startups auch dabei helfen, ihre dynamischen Fähigkeiten zur Bewältigung von Marktschwankungen zu entwickeln und ständig Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten. Mit einer perfekten Balance aus empirischer Forschung und Bewertungsstudientypen wird dieses Buch eine fantastische Quelle für schnelles Wissen für Unternehmen sein, um ihre innovativen Fähigkeiten und Erfolgsraten zu verbessern.

Der Autor wünscht der Zielgruppe des Buches ein frohes Lesen, Lernen und Übernehmen und hofft, dass sie viel daraus gewinnen werden.

Alcalá de Henares (Madrid), Spanien  
Potsdam, Deutschland

Varun Gupta

# Anerkennung

Die in diesem Buch enthaltene Arbeit basiert auf Erkenntnissen aus vielen Forschungsinitiativen. Einige Forschungsinitiativen wurden von verschiedenen Universitäten unterstützt und einige wurden von verschiedenen Förderorganisationen finanziert. Ich möchte diese Gelegenheit nutzen, um den Förderorganisationen, Bildungseinrichtungen und Forschungsteilnehmern – Startups, Bibliotheken, Freiberuflern, Branchenprofis und Kunden – für ihre Teilnahme an verschiedenen Forschungsprojekten zu danken.

Ein Teil der Forschungsstudie wurde durch das *Postdoktorandenstipendium* der Universidad de Alcalá (UAH), Alcalá de Henares (Madrid), Spanien, finanziert. Ein weiterer Teil wurde durch das *Forschungs- und Innovationsprogramm Horizon der Europäischen Union* (Projekt-ID:101061516, Projekt-Akronym: LibrarIN) finanziert. Ein weiterer Abschnitt der Studie wurde durch das *Spanische Nationale Forschungsprogramm* RTI2018-101473-B-100 finanziert. Eine weitere Komponente der Forschung wurde durch das *Forschungs- und Innovationsprogramm Horizon 2020 der Europäischen Union* unter der Fördervereinbarung Nr. 770356: Co-VAL kofinanziert. Diese Veröffentlichung spiegelt ausschließlich die Ansichten der Autoren wider, und die Förderagenturen können nicht für die Verwendung der hierin enthaltenen Informationen verantwortlich gemacht werden.

Ein Teil der nicht finanzierten Forschung wurde an der *Universidad Politécnica de Madrid (UPM)*, Madrid, Spanien, und an der *FHNW Hochschule für Angewandte Wissenschaften und Künste Nordwestschweiz*, Olten, Schweiz, durchgeführt.

Ich möchte auch allen danken, die an den empirischen Untersuchungen teilgenommen haben, die im Rahmen der vielen Forschungsinitiativen durchgeführt wurden, deren Ergebnisse als Grundlage für dieses Buch dienten. Zu den Teilnehmern gehören Unternehmer, Startups, Freiberufler, Bibliothekare, Marktanalysten, Akademiker und Kunden.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Einleitung</b> .....	1
1 Einführender Hintergrund .....	1
2 Theoretischer Hintergrund .....	6
2.1 Startups während der Pandemie .....	6
2.2 Globaler Unternehmertum und Geschäftsmodellinnovation .....	11
3 Geschäftsmodellinnovation für lokale Märkte .....	13
4 Geschäftsmodell-Innovation für globale Märkte .....	14
5 Marktforschung für Geschäftsmodell-Innovation .....	15
6 Geschäftsmodell-Innovation während der Pandemie .....	16
7 Organisation des Buches .....	18
8 Schlussfolgerung und zukünftige Arbeit .....	19
Literatur .....	21
<b>Innovationen in Zusammenarbeit</b>	
<b>Strategische Allianzen mit Universitätsbibliotheken</b> .....	27
1 Einführung .....	28
2 Theoretischer Hintergrund .....	30
3 Bibliotheksunterstützung für globale Innovation .....	30
4 Strategische Allianzen mit Bibliotheken: Rolle der sozialen Netzwerktechnologien .....	33
5 Lösungen in sozialen Netzwerken zur Förderung strategischer Partnerschaften .....	37
6 Adoption von Social-Networking-Technologie in Universitätsbibliotheken .....	39
7 Geldwerter Nutzen von Bibliotheksdienstleistungen .....	41
8 Schlussfolgerung und zukünftige Arbeit .....	43
Literatur .....	44

<b>Freelancer-unterstützte Innovation in Startups</b> .....	47
1 Einführung .....	48
2 Theoretischer Hintergrund .....	50
3 Wertversprechen Innovation der Freelancer-Unterstützung .....	51
4 Auslagerungsstrategien von Startups .....	55
5 Auslagerungs Herausforderungen für Startups .....	56
6 Geschäftliche Auswirkungen der Auslagerung an Freelancer .....	64
7 Rahmenwerk zur Förderung von Innovationen in Startups .....	65
8 Implikationen für Startups und Freelancer .....	67
9 Einschränkungen der Arbeit .....	68
10 Schlussfolgerung und zukünftige Arbeit .....	68
Literatur .....	70
<b>Strategische Allianzen mit Peer-Startups</b> .....	71
1 Einführung .....	71
2 Wertschöpfungskette für Software-Startups .....	73
3 Offene Innovation mit Peer-Startups: Eine Ausarbeitung .....	75
4 Rahmenwerk für Co-Innovation .....	77
5 Anwendung des Co-Innovations-Frameworks in der Praxis .....	79
6 Schlussfolgerung und zukünftige Arbeit .....	80
Literatur .....	81
<b>Technologieübernahmen</b>	
<b>Technologische Unterstützung für Geschäftsmodellinnovation</b> .....	85
1 Einführung .....	85
2 Theoretischer Hintergrund .....	87
3 Google Technologien für Geschäftsmodellinnovation .....	88
4 Soziale Netzwerke für Geschäftsmodellinnovation .....	91
5 Similarweb für Geschäftsmodellinnovation .....	92
6 Prototyping-Technologien für die Geschäftsmodellinnovation .....	96
7 Systematische Einführung von Prototyping-Technologie .....	101
8 Schlussfolgerung und zukünftige Arbeit .....	102
Literatur .....	103
<b>Technologien zur Kundendatenrückgewinnung zur Förderung von Innovationen</b> .....	105
1 Einführung .....	106
2 Theoretischer Hintergrund .....	111
3 Rückmeldungsarten .....	112
4 Feedback-Technologien .....	113
5 Wie Feedback die Geschäftsmodellinnovation antreibt .....	114
6 Auswahlkriterien für Feedback-Technologien .....	115
7 Funktionale Fähigkeiten von Feedback-Technologien .....	115

8	Vergleichende Analyse von Feedback-Technologien . . . . .	116
9	Schlussfolgerung und zukünftige Arbeit. . . . .	119
	Literatur. . . . .	120

## **Infragestellung etablierter Normen und Praktiken**

### **Integration von Ideenfindung und Hackathons für**

	<b>Geschäftsmodellinnovation: 360-Grad-Ansatz . . . . .</b>	<b>123</b>
1	Einführung und Problemkontext. . . . .	123
2	Hackathons in der Pandemie. . . . .	126
3	Prozessmodell des generischen Hackathon-Prozesses . . . . .	127
4	Technologien zur Organisation von Online Hackathon . . . . .	129
5	Hackathon-Prozessmodell mit 360-Grad-Ansatz . . . . .	130
6	Pilotstudie . . . . .	132
7	Ergebnisanalyse . . . . .	132
8	Gelernte Lektionen . . . . .	133
9	Diskussion. . . . .	134
10	Schlussfolgerung und zukünftige Arbeit. . . . .	134
	Literatur. . . . .	134

### **Globale Marktforschung für Wertangebotsinnovation inmitten**

	<b>von Pandemien . . . . .</b>	<b>137</b>
1	Einführung . . . . .	138
2	Beratungsprojekt und Divergente Kreativität . . . . .	140
3	Gemischte Techniken für die Kundenentwicklung mit Maske und 2-Meter-Abstand. . . . .	142
4	Erkenntnisse aus dem Outsourcing. . . . .	145
5	Auswirkungen auf den Produktmanager. . . . .	148
6	Global Marktforschung und Geschäftsmodellinnovation. . . . .	150
7	Schlussfolgerung. . . . .	150
	Literatur. . . . .	151

### **Anhaltendes Geschäftswachstum in Startups während der**

	<b>Pandemie: Kompetenz-Industrie-Verwandtschaft (C-IR) Rahmen. . . . .</b>	<b>153</b>
1	Einführung . . . . .	154
2	Theoretischer Hintergrund . . . . .	157
	2.1 Startup-Erfolgsrate während der Pandemie. . . . .	157
	2.2 Startups während einer Pandemie . . . . .	158
3	Forschungsmethodik. . . . .	160
	3.1 Fallstudie mit fünf Startups . . . . .	160
	3.2 Validierung der Ergebnisse der Fallstudie durch eine Umfrage . . . . .	161
	3.3 Fallstudie von 36 EU-finanzierten Startups. . . . .	167
4	Datensatz. . . . .	168
5	Sieben Häufig Gehaltene Überzeugungen Unter Startups . . . . .	168
6	Echte Fakten . . . . .	170

- 7 Auswirkungen für Manager ..... 174
- 8 Einschränkungen der Arbeit ..... 178
- 9 Schlussfolgerung und zukünftige Arbeit. .... 178
- Anhang A ..... 184
- Anhang B ..... 185
- Anhang C ..... 186
- Literatur. .... 186
  
- Diskussion, Schlussfolgerung und strategische Ausrichtungen ..... 189**
- 1 Diskussion. .... 190
- 2 Schlussbemerkungen. .... 200
- 3 Strategische Richtungen ..... 201
- Literatur. .... 202

# Über den Autor

**Varun Gupta** ist Professor an der GISMA Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Potsdam, Deutschland. Er hatte verschiedene Verbindungen zur Universidad de Alcalá (UAH) in einer Reihe von Funktionen, am bemerkenswertesten als Postdoktorand, Forscher und Co-Direktor eines Masterstudiengangs in Innovationsökonomie, Management und Technologie (Online und Präsenz). Er war Gastpostdoktorand in der Software Engineering Research Group (SERG), Fachbereich Informatik, Universität Lund, Schweden. Er war auch Forscher an der Sapienza Universität von Rom, Italien; Freie Universität Bozen-Bolzano, Italien; Universität Südost-Norwegen, Norwegen; und Technische Universität Poznań, Polen. Er war Gastprofessor an der Uniwersytet Szczeciński, Polen. Darüber hinaus hat er Berufserfahrung in mehreren Unternehmen in den Bereichen Softwareentwicklung, Innovationsmanagement und Globalisierung.

Er hat einen Dokortitel (cum laude) in Organisationstechnik, einen Dokortitel (internationaler/europäischer Dokortitel, cum laude) in Wirtschaft und Unternehmensführung und einen Dokortitel in Informatik und Ingenieurwesen. Außerdem erwarb er einen MBA (General), einen Máster en Dirección Internacional de Empresas, einen Master of Technology (By Research) in Computer Science & Engineering und einen Bachelor of Technology (Hons.) in Computer Science & Engineering.

Er ist stellvertretender Redakteur von *IEEE Access* (veröffentlicht von IEEE und SCIE indiziert mit einem Impact-Faktor von 3,367), *PeerJ Computer Science* (veröffentlicht von PeerJ, SCIE indiziert mit einem Impact-Faktor von 2,41), *PLOS One* (SCIE indiziert mit einem Impact-Faktor von 3,752), *International Journal of Computer Aided Engineering and Technology* (veröffentlicht von Inderscience Publishers, Scopus indiziert), *IEEE Software Blog*, und *Journal of Cases on Information Technology* (JCIT), und war früher Mitglied des Redaktionsteams des *British Journal of Educational Technology* (BJET) (veröffentlicht von Wiley, SCIE indiziert). Er ist ein Gutachter von *IEEE Transactions on Emerging Topics in Computational Intelligence*. Er wurde mit dem „Best Editor Award“ von Inderscience Publishers für seine Beiträge zum *International Journal of Computer*

*Aided Engineering and Technology* (Scopus indiziert) als stellvertretender Redakteur ausgezeichnet. Sein Interessengebiet ist evidenzbasiertes Software-Engineering und Innovationsmanagement.