

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	V
Vorwort zur vierten Auflage	VII
Vorwort zur ersten Auflage	VIII
Abbildungsverzeichnis	XV
Tabellenverzeichnis	XIX
1 Herausforderung Innovationsmanagement	1
1.1 Motivation, Ansatzpunkt und Ziel	2
1.1.1 Innovationen sind überlebenswichtig	2
1.1.2 Untersuchungen belegen die Erfolgsrelevanz von Innovationen	6
1.2 Innovation ist, wenn die Kunden „Hurra“ rufen	7
1.3 Grundmuster ermöglichen systematisches Innovationsmanagement	10
1.3.1 Grundmuster weisen den Weg zu beständigem Innovationserfolg	10
1.3.2 Untersuchte Unternehmen	12
2 Das Modell „Grundmuster erfolgreicher Innovationsprozesse“ im Überblick	13
2.1 Das Zusammenspiel von Erfolgsfaktoren als Basis für Grundmuster	13
2.2 Ein einfaches Modell des Innovationsprozesses	17
3 Der Faktor Mensch im Innovationsprozess – Soft Skills für die richtige Einstellung und die Innovationsbereitschaft	23
3.1 Der Antrieb: beim Willen fängt alles an	23
3.1.1 Innovation als Unternehmensziel und Aufgabengebiet – Stellenwert	24
3.1.2 Innovationstreiber auf höchster Firmenebene	29
3.1.3 Das Zielsystem: von der Vision über die Innovationsstrategie zum Suchfeld für Ideen	32
3.1.4 Zusammenfassung des Kapitels	52

3.2	Die Führung – von Coaches und Intrapreneuren	52
3.2.1	Aufgaben der Führung.....	53
3.2.2	Mitarbeiter als Intrapreneure	54
3.2.3	Innovationsförderliche Aufbauorganisation des Unternehmens	70
3.2.4	Zusammenfassung des Kapitels	76
3.3	Die innovationsförderliche Unternehmenskultur	77
3.3.1	Unternehmenskultur und Innovationsmanagement	77
3.3.2	Offene Kommunikation	80
3.3.3	Innovationsförderliches Betriebsklima	85
3.3.4	Lernkultur statt Schuldkultur	88
3.3.5	Zusammenfassung des Kapitels	92
3.4	Kunde, Wettbewerb und eigenes Unternehmen: das entscheidende Spannungsfeld.....	93
3.4.1	Kundenorientierung aller Mitarbeiter	94
3.4.2	Wettbewerbsorientierung aller Mitarbeiter	95
3.4.3	Offene interne Informationspolitik: Mitarbeiter sind über Ziele und Ressourcen des eigenen Unternehmens im Bilde.....	96
3.4.4	Gesellschaftliche, politische und rechtliche Einflüsse auf das Spannungsfeld	97
3.4.5	Wissensmanagement: Bildung und Verteilung von Wissen über Kunden und Wettbewerb	99
3.4.6	Fallbeispiel: 3K-Warner Turbosystems GmbH.....	105
3.4.7	Zusammenfassung des Kapitels	105
3.5	Zusammenfassung der Soft Skills	106
4	Die Organisation des Innovationsprozesses – systematische methodische Unterstützung und „Handwerkszeug“	109
4.1	Innovationsmanager und Innovationsteam – die systematische Ideenfindung	109
4.1.1	Quellen für Innovationsideen – Personen, Institutionen und Daten	110
4.1.2	Organisation und Koordination der Ideenfindung und -sammmlung durch verantwortliche Personen und Gruppen	122
4.1.3	Wie Kreativität gezielt gefördert werden kann	132
4.1.4	Fallbeispiel: 3K-Warner Turbosystems GmbH.....	149
4.1.5	Zusammenfassung des Kapitels	150
4.2	Fallstudie zum Innovationsteam: Einführung und Aufgaben des Innovationsteams als Schritt der Unternehmensentwicklung bei Rosenbauer....	151
4.2.1	Rahmenbedingungen für die Einführung von Innovationsmanagement bei Rosenbauer	151

4.2.2	Lösungsansatz für Innovationsmanagement in einer Matrixorganisation.....	152
4.2.3	Der Weg zur Einführung von Innovationsmanagement bei Rosenbauer	154
4.2.4	Aufgaben des Arbeitskreises	155
4.2.5	Das neue Innovationsmanagement funktioniert!	157
4.3	Kundennähe oder die tatsächliche Ermittlung der Kundenbedarfe.....	158
4.3.1	Innovationsmanagement und Kundennähe	158
4.3.2	Erfassung der Kundenwünsche und -bedürfnisse.....	160
4.3.3	Aufnahme der Kundenwünsche zur Produktoptimierung.....	162
4.3.4	Aufnahme der Kundenbedürfnisse zur Erzeugung von Sprunginnovationen	167
4.3.5	Praxiserfahrung und kritische Reflexion der Kundennähe	174
4.3.6	Zusammenfassung des Kapitels	177
4.4	Fallstudie zur Kundennähe: <i>SERO Pumpenfabrik GmbH</i>	178
4.4.1	Ausgangssituation	178
4.4.2	Innovationsanalyse	180
4.4.3	Maßnahmen zur Steigerung der Kundennähe: Kundenbefragung und Innovationsstrategie.....	181
4.5	Value Innovation – Systematik für Sprunginnovationen oder wie ein Unternehmen selbst Märkte schafft	185
4.5.1	Innovationserfolg durch Value Innovation.....	185
4.5.2	Value Innovation: Prinzip und Beispiele.....	187
4.5.3	Value Innovation systematisch erzeugen.....	195
4.5.4	Value Innovation – Controlling: Steuerung des Produktportfolios	200
4.5.5	Zusammenfassung des Kapitels	202
4.6	Chancen-Risiken-Analyse zur systematischen Priorisierung von Alternativen	203
4.6.1	Ideenbewertung – eine schwierige, aber lohnende Aufgabe.....	203
4.6.2	Entscheidungsgremium für die Projektpriorisierung	205
4.6.3	Klare Auswahlkriterien.....	206
4.6.4	Bewertungsmodelle zur Projektpriorisierung	210
4.6.5	Zeitlicher Ablauf der Projektpriorisierung.....	216
4.6.6	In der Praxis ist die Projektpriorisierung mangelhaft	221
4.6.7	Zusammenfassung des Kapitels	222
4.7	Vorprojekt – der letzte Schritt vor der erfolgreichen Durchführung eines Hauptprojekts.....	223
4.7.1	Sinn und Zweck eines Vorprojekts.....	223
4.7.2	Die zehn Aufgaben des Vorprojekts	225

4.7.3	Zusammenfassung des Kapitels	240
4.8	Prozessorganisation – die konsequente Umsetzung der Innovation.....	241
4.8.1	Erfolgsfaktoren der Prozessorganisation.....	241
4.8.2	Interdisziplinäres Team.....	242
4.8.3	Projektorganisation und Projektmanagement	249
4.8.4	Ressourcenausstattung und Selbstverantwortung des Teams.....	262
4.8.5	Teamzusammensetzung und -zusammenarbeit: Motivation, Typen und Rollen	266
4.8.6	Nutzung von Entwicklungstechniken	271
4.8.7	Prozessorganisation in der Unternehmenspraxis	273
4.8.8	Zusammenfassung des Kapitels	274
4.9	Kernkompetenzmanagement und Netzwerkmanagement.....	275
4.9.1	Aufbau von Innovationen auf den Kernkompetenzen.....	276
4.9.2	Sicherung und Weiterentwicklung vorhandener Kernkompetenzen	279
4.9.3	Aufgabe und Neuaufbau von Kernkompetenzen.....	280
4.9.4	Kooperations- und Netzwerkmanagement.....	283
4.9.5	Zusammenfassung des Kapitels	290
4.10	Internes Marketing – man vertritt nur das gut, von dem man selbst überzeugt ist	291
4.10.1	Zusammenfassung des Kapitels	300
4.11	Fallstudie zur Organisation des Innovationsprozesses: <i>WILO Oschersleben GmbH</i>	301
4.11.1	Ausgangssituation und Zielstellung	301
4.11.2	Ausgestaltung der Grundmuster der Organisation des Innovationsprozesses	302
4.11.3	Fazit und weitere Verbesserungen.....	309
4.12	Zusammenfassung der Organisation des Innovationsprozesses	311
5	Innovationsanalyse und -optimierung.....	315
5.1	Innovationsdiagnose: Bewertungsinstrument und Ablauf.....	316
5.2	Ergebnisse aus 13 Untersuchungsbeispielen	328
5.3	Unternehmensindividuelle Priorisierung und Durchführung der Maßnahmen.....	332
5.4	Der Innovationspilot – nachhaltige Beherrschung des Innovationsmanagements durch ein Innovationscontrolling.....	335

5.5 Zusammenfassung des Kapitels	340
6 Fazit	341
6.1 Zusammenfassung.....	341
6.2 Übertragbarkeit der Ergebnisse auf andere Branchen, Unternehmensgrößen und Länder.....	343
6.3 Ausblick.....	346
Literaturverzeichnis	349
Stichwortverzeichnis.....	359