

3.4	Produktkonzeption und -entwicklung	78
3.4.1	Gründe für die Professionalisierung der Produktkonzeption und -entwicklung	78
3.4.2	Professionalisierung im Bereich Produktkonzeption	81
3.4.2.1	Ideenvorauswahl	81
3.4.2.2	Der eigentliche Prozess der Produktkonzeption	83
3.4.3	Produktentwicklung	92
3.4.3.1	Qualitätsmanagement	95
3.4.3.2	Produkt Portfolio Roadmap	96
3.5	Professionalisierung im Bereich Finanzen	96
3.5.1	Finanzielle Planung und Ausweis	97
3.5.1.1	Bilanz	99
3.5.1.2	Gewinn- und Verlustrechnung	100
3.5.1.3	Kapitalflussrechnung	101
3.5.1.4	Operative Planung/Budgets	103
3.5.1.5	Forecasting	109
3.5.2	Finanzielle Bewertung	110
3.5.2.1	Genehmigungsprozess für operative Ausgaben & Kapitalinvestitionen	111
3.5.2.2	Rentabilitätsanalysen – Produkte und Kunden	115
3.5.2.3	Kundenakquisitionsanalyse	119
3.5.2.4	Key Performance Indicators	119
3.6	Professionalisierung im Bereich Vertrieb	122
3.6.1	Marktforschung	122
3.6.2	Kundenzufriedenheitsanalysen	124
3.6.3	Customer Relationship Management	127
3.6.4	Sales Manuals	131
3.6.5	Sales Pipeline	132
3.6.6	Incentivierungsschemata für Vertriebsmitarbeiter	133
3.7	Professionalisierung im Bereich Strategie	135
3.7.1	Unternehmensleitbild und -vision	136
3.7.2	Strategieprozess	136
3.7.3	Strategische Meilensteine	139
3.7.4	Kundenentwicklungsplan	140
3.7.5	Mitarbeiterentwicklungsplanung	142
3.7.6	Produktportfolioplanung	143
4.	Wesentliche Personen für die Professionalisierung ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■ ■	147
4.1	Das (Top-)Management	147
4.1.1	Differenzierung des Managements	147
4.1.2	Von mehreren Personen zum erfolgreichen Team	152
4.1.2.1	Formierung	152
4.1.2.2	Orientierung	156
4.1.2.3	Aktivierung und Stabilisierung	158

4.1.3	Teamentwicklung über die Zeit	164
4.2	Die Risikokapitalgeber – Venture Capitalists (VCs)	165
4.3	Aufsichts- und Beiratsmitglieder	169
4.3.1	Der Beirat	170
4.3.2	Der Aufsichtsrat	173
4.3.2.1	Grundsätzliche Informationen zum Aufsichtsrat	173
4.3.2.2	Besonderheiten von Aufsichtsräten bei jungen Wachstums- unternehmen	176
5.	Balance zwischen Flexibilität und Effizienz	179
5.1	Exploration und Exploitation	179
5.2	Organisationale Routinen als Möglichkeit zur Balance von Exploitation und Exploration	180
5.3	Maßnahmen zur Förderung von Ambidexterie	182
5.3.1	Organisationales Lernen	183
5.3.2	Unternehmenskultur	183
6.	Zusammenfassung und Fazit	185
	Abkürzungsverzeichnis	191
	Abbildungs-, Checklisten- und Tabellenverzeichnis	193
	Literaturverzeichnis	197
	Stichwortverzeichnis	203