

Rolf-Christian Wentz

Die Innovationsmaschine

Wie die weitbesten Unternehmen
Innovationen managen

71 c •
^y Springer

HOCHSCHULE
LIECHTENSTEIN
Bibliothek

Inhaltsverzeichnis

Innovation treibt die Wirtschaft	1
1.1 Überraschungsangriff von Brise One Touch	1
1.2 Neues Geschäftsmodell: Southwest Airlines.....	3
1.3 Kreative Zerstörung: Das Kommen und Gehen von Unternehmen.....	4
1.4 Der Zwang zur schnellen Innovation nimmt zu.....	5
1.5 Erfindung ist nicht gleich Innovation.....	12
1.6 Produktinnovation oder Geschäftsmodellinnovation?	13
1.7 Innovationsgrad.....	17
1.8 Innovationshürden fürs Management.....	20
1.9 Innovationsintensität.....	22
1.10 Die innovativsten Unternehmen der Welt.....	25
1.11 Plan dieses Buches.....	27
1.12 Fazit.....	29
Unzufrieden mit dem Innovationsmanagement?	31
2.1 Whirlpool erfindet sich neu.....	31
2.2 Wie bitte, General Electric?.....	35
2.3 Schwachstellen.....	37
2.4 Verbesserungspotential.....	39
2.5 Architektur der innovativen Unternehmung.....	41
2.6 Fazit.....	43
Der Startpunkt: Die Innovationsstrategie	45
3.1 Findet Sony zur alten Stärke zurück?.....	45
3.2 Microsoft: Offen für neue Geschäftsmodelle.....	49
3.3 Innovations- und Unternehmensstrategie.....	53
3.4 Die Rolle der Innovation.....	53
3.5 Innovationsziele.....	54
3.6 Innovationsfelder.....	57
3.7 Grundtypus der Hauptinnovationen.....	62
3.8 Plattformen und Roadmaps.....	65
3.9 Markteintrittsstrategie.....	68

VIII Inhaltsverzeichnis

3.10 Beschaffungsstrategie.....	73
3.11 Die Innovationsstrategie wird zum Plan.....	77
3.12 Fazit.....	80
Innovationsprozess: der große Disziplinierer.....	83
4.1 Ariel produziert Innovationen „en masse“.....	83
4.2 Innovationsmaschine Toyota: nichts ist unmöglich.....	85
4.3 Der Innovationsprozess macht's möglich.....	90
4.4 Detailstruktur des Innovationsprozesses.....	94
4.5 Entscheidungen im Innovationsprozess.....	99
4.6 Aus Fehlern lernen.....	103
4.7 Erfolgsfaktoren.....	104
4.8 Fazit.....	105
Was sagen der Markt und die Kunden?.....	107
5.1 Kodak Easy Share: Consumer Insights als Erfolgsrezept....	107
5.2 Der „Sweet Spot“ von Drano Power Gel.....	109
5.3 Consumer Insights und Kundenintimität.....	111
5.4 Total Quality in der Marktforschung.....	116
5.5 Fünf Grundsätze der praktischen Marktforschung.....	118
5.6 Fazit.....	121
Ideengenerierung.....	123
6.1 Die Geburt von Pampers.....	123
6.2 P&G vs. SC Johnson im Staubwischermarkt.....	125
6.3 Große Ideen tun not.....	127
6.4 Vorhandene Ideen vs. Originäre Ideen.....	129
6.5 Quellen.vorhandener Ideen.....	131
6.6 Kreation originärer neuer Ideen.....	138
6.7 Permanente Ideenkreation.....	139
6.8 Anlassbezogene Ideenkreation.....	142
6.9 Fazit.....	144
Wertmaximierung im Innovationszyklus.....	147
7.1 Apple erfindet sich neu: der iPod.....	147
7.2 „Big Idea“ Brise One Touch.....	153
7.3 Power-Marketing über den Innovationszyklus.....	155
7.4 Sense of Urgency: Vorfahrt für Folgeinnovationen.....	157
7.5 Fazit.....	161
Innovationsportfolio: liegen wir noch richtig?.....	163
8.1 Kann Pfizer den Umsatzknick verhindern?.....	163
8.2 Das Innovationsportfolio will gemanagt sein.....	165

8.3'	Ziele und Mittel des Innovationsportfoliomanagements. . . .	168
8.4	Das Portfolio Review Meeting.....	171
8.5	Ein pragmatischer Ansatz.....	173
8.6	Fazit.....	175
9	Innovationsorganisation.....	177
9.1	Der Innovationsquell 3M.....	177
9.2	P&G: der Ideensauger Connect + Develop.....	180
9.3	Struktur vs. Chaos.....	185
9.4	Vorrang für die Prozessorganisation.....	188
9.5	Zentral oder dezentral?.....	190
9.6	Organisation für inkrementale vs. radikale Ideen.....	192
9.7	Organisation des Ideensourcings.....	194
9.8	Fazit.....	195
10	Innovationsteams.....	197
10.1	' Das Sony Workstation Team.....	197
10.2	Das IBM-Sony-Toshiba „Cell Chip" Team.....	198
10.3	Wann ist ein Innovationsteam angesagt?.....	201
10.4	Optimales Team-Design.....	203
10.5	Der Führer des Innovationsteams.....	206
10.6	Natürliche Entwicklungsphasen.....	208
10.7	Erfolgsfaktoren von Innovationsteams.....	209
10.8	Berechtigte Erwartungen an die Unternehmensführung.....	211
10.9	Fazit.....	212
11	Sofffaktor Unternehmenskultur.....	215
11.1	Der Fall des Marineoffiziers Sims.....	215
11.2	Innovationskultur ä la Google.....	217
11.3	Was bedeutet Innovationskultur?.....	222
11.4	Innovationsfördernde Verhaltensnormen, Werte, Aktionen.....	223
11.5	„Walk the talk".....	226
11.6	Kulturkonflikt: Routine vs. Innovation.....	228
11.7	Der neue Führertyp innovativer Unternehmen.....	230
11.8	Change Management hin zur Innovationskultur.....	231
11.9	Fazit.....	234
12	Innovation im globalen Unternehmen.....	235
12.1	Procter globalisiert sich mit „Organisation 2005".....	235
12.2	SAP verteilt sein Innovationsmanagement über den Globus.....	239

X Inhaltsverzeichnis

12.3	Globale Organisationsalternativen fürs Innovationsmanagement.....	242
12.4	Alternative Produktentwicklungsansätze.....	248
12.5	Globale Innovationsprozesse.....	251
12.6	Globale Innovationsteams.....	253
12.7	Fazit.....	258
13	Innovationsmanagement in der Zukunft.....	261
Literatur.....		263
A	Bücher.....	263
B	Beiträge in Zeitschriften, Zeitungen, Internet.....	267
C	Firmenpublikationen.....	272
Sachverzeichnis.....		275