

Klaus Möller/Jutta Menninger/Diane Robers

Innovationscontrolling

Erfolgreiche Steuerung und Bewertung von Innovationen

unter Mitarbeit von Finn Günther und Sebastian Janssen

2011 '

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
1 Innovation und Erfolg	1
1.1 Einführung	1
1.2 Innovationsbegriff	2
1.3 Innovationserfolg	3
1.4 Innovationsprozess	5
1.5 Innovationscontrolling	7
1.5.1 Verständnis des Controllings	7
1.5.2 Ziele und Aufgaben des Innovationscontrollings	8
1.5.3 Organisation des Innovationscontrollings	10
1.6 Vor- und Nachteile eines Innovationscontrollings	10
1.7 Studie: Innovationssteuerung in der Praxis	14
2 Ganzheitliche Steuerungsansätze für Innovationen	19
2.1 Grundlagen	19
2.1.1 Struktur von Steuerungssystemen im Innovationsbereich	19
2.1.2 Grundlagen von Kennzahlen	20
2.1.3 Performance Measurement zur Leistungsmessung	21
2.1.4 Performance Management zur Leistungssteuerung	23
2.2 Pyramidale Steuerungsansätze	24
2.3 Innovation Balanced Scorecard	26
2.4 Innovation Input-Process-Output-Outcome-Framework	30
2.5 Praxisbeispiel: Innovationsmanagement und -Steuerung bei PwC	32
3 Kennzahlen im Innovationsprozess	39
3.1 Inputkennzahlen	39
3.2 Prozesskennzahlen	42
3.3 Outputkennzahlen	45
3.4 Outcomekennzahlen	49
3.5 Anwendungsstand von Innovationskennzahlen	53
3.6 Nutzung von Innovationskennzahlen	57
3.7 Praxisbeispiel: Freudenberg Innovation Monitor	59
4 Instrumentelle Unterstützung im Innovationsprozess	65
4.1 Auswahl neuer Projekte	65
4.1.1 Kreativitätstechniken	65

4.1.2	Umweltanalyse/Trend Radar.	68
4.1.3	Open Innovation.	70
4.1.4	Future Cash Flows.	72
4.1.5	Innovations-Portfolios.	73
4.1.6	Technology Roadmap.	75
4.1.7	Praxisbeispiel: Projektauswahl beim Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR).	78
4.2	Steuerung laufender Projekte.	81
4.2.1	Innovationen als Projekte.	81
4.2.2	Innovationsabrechnung.	83
4.2.3	Meilensteine.	84
4.2.4	Meilenstein-Trendanalyse.	86
4.2.5	Kosten-Trendanalyse.	87
4.2.6	Eamed Value Methode.	88
4.2.7	Target Costing.	90
4.2.8	Lebenszyklusrechnung.	95
4.3	Praxisbeispiel: Innovationssteuerung bei Henkel Adhesive Technologies.	96
4.4	Innovationsbewertung.	104
4.4.1	Bewertungsgrundsätze für immaterielle Vermögenswerte	104
4.4.2	Entwicklungsphasen und Innovationsbewertung.	105
4.4.3	Kostenorientierte Innovationsbewertung in frühen Entwicklungsphasen.	108
4.4.4	Abschätzung von Umsätzen/Kosteneinsparungen als Ergänzung des Kostenverfahrens.	109
4.4.5	Indikative Innovationsbewertung in mittleren Phasen des Entwicklungsprozesses mittels eines Scoringmodells	111
4.4.6	Return on Security Investments (ROSI) als Modell zur Bewertung von Sicherheitstechnologien und -maßnahmen.	112
4.4.7	Kapitalwertorientierte Innovationsbewertung.	116
4.5	Praxisbeispiel: Innovation Value Tracking bei der Deutschen Telekom.	122
5	Innovationen in Bilanzierung und Berichterstattung.	127
5.1	Innovationen als intellektuelles Kapital.	127
5.1.1	Nationale Rechnungslegungsnormen.	127
5.1.2	Internationale Rechnungslegungsnormen.	129
5.1.3	Indikatorgestützte Bewertung von Innovationen.	131
5.1.4	Monetäre Bewertung von Innovationen.	132
5.2	Innovationsorientiertes Berichtswesen.	135
5.2.1	Innovationen in der IFRS-Bilanz.	135
5.2.2	Innovationen in der US-GAAP-Bilanz.	137
5.2.3	Innovationen in der HGB-Bilanz.	137
5.2.4	Bilanzierung erworbener Innovationen und Folgebewertungen.	138

5.2.5	Bilanzierung von Innovationen bei Transaktionen und Unternehmenszusammenschlüssen140
5.2.6	Ausblick143
5.3	Praxisbeispiel: Freiwillige Berichterstattung bei Kemira144
6	Trends und Entwicklungen im Innovationscontrolling147
6.1	Geschäftsmodellinnovationen147
6.2	Nachhaltigkeitsorientierte Innovationsbewertung und -Steuerung149
6.3	Innovationen in Netzwerken155
6.4	Innovationscontrolling und Kultur160
6.5	Ganzheitliche Betrachtung von Innovationen im Rahmen eines Innovationsaudits161
	Literatur165
	Stichwortverzeichnis173