

Oliver Gassmann  
Philipp Sutter

# **PRAXISWISSEN INNOVATIONSMANAGEMENT**

Von der Idee zum Markterfolg

HOCHSCHULE  
LIECHTENSTEIN  
Bibliothek

**HANSER**

# INHALT

1 Innovation: Zufall oder Management?.....	1
1.1 Das iPod-Syndrom als europäische Herausforderung.....	2
1.2 Das Innovationsparadox.....	4
1.3 Innovationsmanagement: Normativ, strategisch und operativ.....	7
1.4 Grenzen der Planung: Prognosen scheitern.....	9
1.5 Open Innovation: Von der Utopie zum Tool.....	12
1.6 Orthodoxien überwinden.....	15
1.7 Motivation und die richtige Kultur.....	17
1.8 Wie innovativ ist mein Unternehmen? 50 Fragen zum Selbstcheck.....	19
1.9 Übersicht zu den weiteren Kapiteln.....	25
2 Technologiestrategie: Von der Vision zur Aktion.....	27
2.1 Wozu eine Innovationsstrategie?.....	27
2.2 Veränderte Rahmenbedingungen.....	28
2.3 Die elf Schritte der Strategieentwicklung.....	30
3 Innovationsprozesse.....	41
3.1 Warum scheitern Innovationsprojekte?.....	41
3.2 Zweiteilung des Prozesses.....	43
3.3 Kreativität in der Wolkenphase.....	45
3.4 Disziplin in der Bausteinphase.....	47
3.5 Software: Agil oder plangesteuert?.....	49
3.6 Markteinführung und Post-Projekt-Reviews.....	51
3.7 Situativ anpassen: Beispiele für die Umsetzung.....	52
3.8 Erfolgsfaktoren.....	55
4 Risikomanagement in der Innovation.....	57
4.1 Wie entstehen Risiken?.....	57
4.2 Typische Risiken im Innovationsmanagement.....	62
4.3 Risiken managen.....	72
4.4 Fazit.....	75

5 Plattformmanagement: Hohe Hürde - großes Potenzial.....	77
5.1 Plattformstrategien ein Allheilmittel?.....	77
5.2 Ziele des Plattformmanagements....."	80
5.3 Der Paradigmenwechsel.....	81
5.4 Erfolgsfaktoren.....	82
5.5 Architekturzentrierte Organisationsformen.....	88
5.6 Phasen zur Umsetzung des Plattformmanagements.....	91
5.7 Erfolgsfaktoren.....	92
6 Technologie-Roadmapping.....	95
6.1 Motivation für das Technologie-Roadmapping.....	95
6.2 Nutzen des Technologie-Roadmappings.....	96
6.3 Was ist eine Technologie-Roadmap?.....	98
6.4 Planungsebenen beim Technologie-Roadmapping.....	100
6.5 Erfolgsfaktoren.....*	103
7 Szenariotechnik.....	109
7.1 Zukunftsinformationen für die Innovationsausrichtung.....	109
7.2 Zum Verständnis von Szenarien.....	110
7.3 Philosophie der Szenariotechnik.....	111
7.4 Schritte der Szenariotechnik.....	113
7.5 Praktische Hinweise für das Erstellen von Szenarien.....	117
7.6 Beispiele von Szenarien.....	123
8 Der Kunde als Innovationsmotor.....	127
8.1 Erfolgstreiber Kundenintegration.....	127
8.2 Chancen und Risiken der Kundenintegration.....	128
8.3 Methoden der Kundenintegration.....	131
8.4 Kundenintegration umsetzen: Erfolgsfaktoren.....	138
9 Empathic Design in der BMW Group.....	145
9.1 Die Herausforderung: Nachhaltig differenzieren.....	145
9.2 Ansätze zur Kundenintegration in der frühen Innovationsphase.....	147
9.3 Die Bedürfnisse des Kunden perfekt befriedigen.....	155
9.4 Erfolgsfaktoren.....	160
10 Schutz von Innovationen mit der richtigen Patentstrategie.....	161
10.1 Kerndimensionen der Patentstrategie.....	162
10.2 St. Galler Patentmanagementmodell.....	166
10.3 Wo patentieren und zu welchen Kosten?.....	173
10.4 Kooperationen.....	176
10.5 Erfolgsfaktoren.....	177

---

11 Dienstleistungsinnovation durch Service Engineering.....	179
11.1 Probleme bei Dienstleistungsinnovationen.....	179
11.2 Defizite.....	181
11.3 Handlungsempfehlungen.....	186
11.4 Fazit.....	195
12 Change a Running System - Konstruktionsmethodik für Geschäftsmodellinnovation.....	197
12.1 Im Zeitalter des Produktdenkens.....	197
12.2 Elemente des Geschäftsmodells.....	198
12.3 Geschäftsmodelle treten in Mustern auf.....	200
12.4 Ein Geschäftsmodell entsteht immer in einem Ecosystem.....	203
12.5 Die dominante Branchenlogik verstehen.....	206
12.6 Geschäftsmodellinnovation durch Musteradaptation.....	208
12.7 Den Wandel realisieren.....	213
13 Cross-Industry-Innovation: Der Blick über den Gartenzaun.....	215
13.1 Die Grundsätze.....	215
13.2 Innovationsphasen und Methoden.....	219
13.3 Erfolgsfaktoren.....	225
13.4 Rolle von Knowledge Brokern.....	230
13.5 Umsetzung von Cross-Industry-Innovationen.....	233
14 Führen: Der Unterschied zwischen Mittelmaß und Hochleistung... ..	237
14.1 Mut zum Entscheiden.....	237
14.2 Die Kunst der transformationalen Führung.....	240
14.3 Die Realtime-Illusion bei Käufern.....	244
14.4 Kreativität und Wandel fördern.....	248
15 Innovationskultur: „It don't mean a thing if it ain't got that Swing"..	253
15.1 Stille Annahmen prägen die Organisation.....	253
15.2 Der gute Umgang mit chronischen Entscheidungsdilemmas.....	254
15.3 Das Wesen einer Innovationskultur.....	259
15.4 Innovationskultur von Gore - Vision und Werte.....	261
15.4 No Ranks, no Titles.....	263
15.5 Das Amöbenkonzept als Metapher.....	265
15.6 Dem Wandel erfolgreich begegnen.....	268
16 Globalisierung von Technologie und Innovation: Wie managen?.....	271
16.1 Treiber der F&E-Internationalisierung.....	271
16.2 Strategien der internationalen F&E.....	274
16.3 Globale Innovationsprozesse erfolgreich managen.....	279
16.4 Trends in der F&E-Globalisierung.....	287

Kreativitäts-und InnovationsMethoden.....	293
A.1 Synektik.....	294
A.2 TILMAG-Methode.....	296
A.3 Spider Meeting.....	298
A.4 6-Hut-Denken.....	299
A.5 Bisoziations-Methode.....	301
A.6 Mindmapping.....	302
A.7 40 Innovationsprinzipien nach TRIZ.....	303
A.8 Imaginäres Brainstorming.....	306
A.9 Semantische Intuition.....	307
A.10 Morphologischer Kasten.....	308
A.11 Methode 6-3-5.....	309
A.12 Galeriemethode.....	310
A.13 Collective-Notebook-Methode.....	312
A.14 CATWOE.....	313
A.15 Provokationstechnik.....	314
A.16 Quick and Dirty Prototyping.....	315
A.17 Five Whys?.....	316
A.18 Extreme-User-Interviews.....	317
A.19 Langzeitprognose.....	317
A.20 World-Cafe.....	318
Zühlke - empowering ideas.....	319
Literatur.....	323
Herausgeber.....	327
Autoren.....	329
Firmenverzeichnis.....	335
Index.....	339