

Innovation Excellence

Wie Unternehmen ihre Innovationsfähigkeit
systematisch steigern

Serhan Ili (Hrsg.)



symposion'

Der Begeleitdienst zum Buch
www.symposion.de/innovation

Innovation Excellence

Wie Unternehmen ihre Innovationsfähigkeit
systematisch steigern

Hrsg.: Serhan Ili

Hardcover, 516 Seiten

Symposion Publishing, Düsseldorf

1. Auflage, 2012

79,00 Euro

www.symposion.de

Innovation Excellence

Wie Unternehmen ihre Innovationsfähigkeit systematisch steigern

www.symposion.de/innovation

Herausgegeben von
SERHAN ILI

Mit Beiträgen von

ALBERT ALBERS, KAROLINE BADER, THOMAS CLAUSEN, PATRICE COMMIN,
ARMIN CZEPPPEL, THOMAS F. DAPP, MICHAEL DRÖSCHER, ELLEN ENKEL,
MARTIN ERTL, CHRISTIAN G. FREY, HORST GESCHKA, OTTO GIES,
RONALD GLEICH, ROBERT HEISMAN, HANS H. HINTERHUBER, ANJA HÖFT,
JOHANNES KRUG, JOHANNES LANDSPERGER, LEIF MARXEN, LUDWIG MAUL, JOACHIM
MÜLLER, RENÉ NIETHAMMER, MARKUS NOELLE, ERICH RÜTSCHKE,
NINA SCHNIERING, HOLGER SIEGMUND-SCHULTZE, TOM SOMMERLAITTE,
ALEXANDER STERN, DORIS WILHELMER



symposion

Innovation Excellence

Wie Unternehmen ihre Innovationsfähigkeit systematisch steigern

Vorwort 19

Einleitung

HOLGER SIEGMUND-SCHULTZE

Der Begriff „Excellence“	25
Auf der Suche nach Spitzenleistungen	26
EFQM	29
Excellence und Balanced Scorecard.....	31
Excellence	33
Zusammenfassung.....	37

ROBERT HEISMAN, LUDWIG MAUL

Mit systematischem Innovationsmanagement zum Erfolg	39
Differenzierung als Erfolgsfaktor	41
Innovationsstrategie	48
Umsetzung	53
Ausblick	56
Zusammenfassung.....	60

Rahmenbedingungen für Innovation Excellence

HANS H. HINTERHUBER

Erfolgsfaktoren für Innovation Excellence	63
Die fünf Faktoren für nachhaltigen Erfolg.....	64
Innovation Excellence beruht auf unternehmerischer Führung.....	66
Innovation als integrierender Bestandteil der Strategie.....	67
Die Positionierung für Innovation Excellence.....	71
Maßnahmen zur Verbesserung und/oder Verteidigung von Innovation Excellence	78
Ausblick	81
Zusammenfassung.....	83

TOM SOMMERLATTE

Innovation und Vertrauen	85
Vertrauen als entscheidende Randbedingung für hohe Innovationsleistung	86
Schaffen von Vertrauen	90
Wie lässt sich die Qualität einer Unternehmenskultur bestimmen?	91
Welche Art von Vertrauenskultur brauchen wir?	92
Zusammenfassung	94

THOMAS CLAUSEN, HORST GESCHKA, JOHANNES KRUG

Innovationsstrategien	95
Die Innovationsstrategie – ein wichtiger Erfolgsfaktor	95
Schrittweise Ermittlung von Innovationsfeldern	98
Innovationsrelevante Analyse der Ausgangssituation	99
Strategische Stoßrichtungen für Innovationen	105
Innovationsfelder festlegen	117
Vervollständigung der Innovationsstrategie	126
Zusammenfassung	128

DORIS WILHELMER

Komplementärer Foresight	129
Was verstehen wir unter komplementärem Foresight?	132
Das Prototypische von Corporate Foresight für Großunternehmen	159
Das Prototypische von Corporate Foresight für Unternehmenscluster	161
Was ist das Neue am komplementären Foresight für Open Innovation	174
Ausblick und weitere Forschungsfragen	175
Zusammenfassung	182

Innovationsimpulse

MICHAEL DRÖSCHER

Innovationstreiber in der chemischen Industrie	185
Chemie und Innovation – Status quo	185
Von der Hüls AG zur Evonik Industries AG	187
Die zehn Innovationstreiber	188
Zusammenfassung	199

THOMAS F. DAPP

Die digitale Öffnung von Innovation und Wertschöpfung	201
Mehr Transparenz, Beteiligung und Innovation durch digitalen Strukturwandel	201
Wie nähern wir uns den Öffnungsphänomenen?	204
Soziale Medien erobern die Welt	205
Open Innovation – Nutzung externer Ressourcen	222
Open Government	234
Weitere Öffnungsphänomene	242
Der Beginn der digitalen Ökonomie	246
Zusammenfassung	251

JOACHIM MÖLLER

Volkswagen: Innovation Excellence als Unternehmensvision	253
Innovation Process Excellence	254
Veränderungen und Innovationen in der Automobilindustrie	258
Die Volkswagen Unternehmensstrategie »Mach 18«	261
Der Volkswagen-Weg	262
Der Volkswagen-Innovationsprozess	264
Optimierung im Innovationsprozess	265
Innovationsquellen	271
Innovative Produkte	275
Innovationsmanagement als Vernetzung	277
Die Zukunft von Volkswagen und Innovation Excellence	278
Zusammenfassung	282

CHRISTIAN G. FREY

Innovationen aus der Zukunft: Siemens Pictures of the Future	283
Was ist Innovation?	284
Der Blick in die Zukunft	288
Anhaltspunkte für die Welt von morgen	292
Der Weg zum innovativen Angebot	298
Innovationsprojekt aus der Praxis	299
Gedankenspiel	301
Zusammenfassung	303

Innovationssteuerung

ALBERT ALBERS, LEIF MARXEN
Produktentstehung – ein mentales Modell 307
 Die fünf Hypothesen der Produktentstehung [1] 307
 Die Sichten auf den Produktentstehungsprozess 314
 Produktentstehung als Transformation von Zielen 319
 Die richtigen Produkte richtig entwickeln – die Rolle der Validierung 322
 Das integrierte Produktentstehungs-Modell (iPeM)..... 323
 Ausblick 325
 Zusammenfassung..... 328

ELLEN ENKEL
Einflussfaktoren des Innovationscontrollings 329
 Warum Innovationscontrolling notwendig ist 329
 Einflussfaktoren auf Messsysteme 336
 Kreativität versus Effizienz 342
 Eine Herausforderung: Open Innovation 351
 Fazit 354
 Zusammenfassung..... 362

RENÉ M. NIETHAMMER, ALEXANDER STERN
Optimierung von Geschäftsmodell und F&E-Organisation 363
 Die Bedeutung eines funktionierenden Geschäftsmodells für Innovation 365
 Anpassung der bestehenden Organisationsstruktur auf veränderte Geschäftsmodelle 369
 Analyseschritte und Methoden – ein Praxisbeispiel aus dem deutschen Mittelstand..... 370
 Zusammenfassung..... 384

JOHANNES LANDSPERGER, NINA SCHNIERING, RONALD GLEICH
Innovationsnetzwerke erfolgreich managen 385
 Empirische Studie zu Innovationsnetzwerken im deutschen Maschinen- und Anlagenbau 385
 Status quo zur Innovationsnetzwerklandschaft im deutschen Maschinen- und Anlagenbau..... 391
 Erfolgsfaktoren für das Management und die Steuerung von Innovationsnetzwerken 399
 Gestaltungsempfehlungen 406

Fazit..... 410
 Zusammenfassung 413

ANJA HÖFT, ARMIN CZEPEL
Interne Verarbeitung externer Ideen bei Bosch Power Tools..... 415
 Open Innovation 416
 Herausforderungen des Open-Innovation-Ansatzes 417
 Interne Verarbeitung externer Ideen 419
 Herausforderungen der internen Verarbeitung..... 420
 Die Robert Bosch GmbH 421
 Endkundenintegration bei Bosch Power Tools 422
 Weiterentwicklungsmöglichkeiten 428
 Fazit 430
 Zusammenfassung..... 433

Innovationssteuerung

ELLEN ENKEL, KAROLINE BADER, OTTO GIES, PATRICE COMMIN
Geschäftsmodellentwicklung zum Erobern neuer Märkte..... 437
 Wie sich die EADS neue Geschäftsmöglichkeiten erschließt 438
 Wie die EADS die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle als systematischen Geschäftsprozess etabliert hat 447
 Unternehmensinterne Geschäftsmodellentwicklungs-Workshops als Unterstützung des Prozesses..... 449
 Evaluierung von Geschäftsmodellen und Bestimmung ihres Radikalitätsniveaus 453
 Erfolgsfaktoren für Geschäftsmodelle 457
 Zusammenfassung..... 460

MARKUS NOELLE
Innovationsorchestrierung im globalen Umfeld von Ford 461
 Aktuelle Situation in der Automobilindustrie 461
 Die Rolle von Innovation bei Ford 463
 Ford Innovationsaktivitäten 2000 bis 2006 465
 Fords Innovationsaktivitäten 2007 bis heute 467
 Technologie- und Feature-Portfolioentwicklung 470
 Status quo – am Beispiel des neuen Focus 477
 Ausblick – Wie geht es weiter? 479
 Zusammenfassung..... 481

ERICH RÖTSCHKE

Forschungsmarketing: das Management immaterieller Werte	483
IBM Research	485
Geistiges Eigentum	485
Marke und Reputation	486
Was bedeutet die Marke in der Forschung?	487
Reputation in der vernetzten Welt	488
Das Management der externen Kommunikation	493
Interne Kommunikation	494
Motivation der Mitarbeiter	495
Fallbeispiel: Nullemissions-Rechenzentrum	496
Fazit	501
Zusammenfassung	504

MARTIN ERTL

Erfolgreicher Technologietransfer am Beispiel primoveCity	505
Was ist primoveCity?	506
Der lange Weg zur Innovation	507
Technologietransfer von außen nach innen – Stufe 1	509
Technologietransfer von innen nach außen – Stufe 2	511
Fazit	515
Zusammenfassung	516

