

# Inhaltsübersicht

<b>Vorwort</b> . . . . .	5
<b>Vorwort zur ersten deutschen Ausgabe</b> . . . . .	9
<b>Inhaltsverzeichnis</b> . . . . .	13
<b>Einführung</b> . . . . .	17
<b>Teil 1 Zum Scheitern führender Unternehmen – ein Erklärungsansatz</b> . . . . .	35
Kapitel 1 Wie es zum Scheitern kommt – ein Blick in die Computerbranche und die Kameraindustrie . . . . .	37
Kapitel 2 Wertesysteme und der Antrieb zur Innovation . . . . .	67
Kapitel 3 Ein disruptiver technologischer Wandel bei Baggergeräten	99
Kapitel 4 Das „Einrastprinzip“ . . . . .	117
<b>Teil 2 Disruptive Herausforderungen meistern</b> . . . . .	139
Kapitel 5 Die richtige Organisationseinheit beauftragen . . . . .	145
Kapitel 6 Die Größe der Organisation auf die Größe des Marktes abstimmen . . . . .	165
Kapitel 7 Neue Märkte entdecken . . . . .	183
Kapitel 8 Wie Sie die Fähigkeiten und „Un“-Fähigkeiten Ihres Unternehmens erkennen . . . . .	199
Kapitel 9 Leistungsangebot, Marktnachfrage und der Produktlebenszyklus . . . . .	229
Kapitel 10 The Innovator’s Dilemma: eine Zusammenfassung . . . . .	249
Das Dilemma des Innovators – Reflexionen . . . . .	253
Der (eigene) Weg von „understanding disruptions“ zu „managing disruptions“ – oder: Was „Clay“ Christensen mit Open Strategy zu tun hat . . . . .	259
<b>Literaturverzeichnis</b> . . . . .	261
<b>Endnoten</b> . . . . .	269

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> . . . . .	5
<b>Vorwort zur ersten deutschen Ausgabe</b> . . . . .	9
<b>Inhaltsübersicht</b> . . . . .	11
<b>Einführung</b> . . . . .	17
Das Dilemma . . . . .	21
Warum richtiges und gutes Management zum Scheitern führen kann . . . . .	22
Die „Logik des Scheiterns“ auf dem Prüfstand . . . . .	27
Wie die Prinzipien disruptiver Innovation genutzt werden können . . . . .	28
Disruptive Chancen und Risiken erkennen . . . . .	33
Wo disruptive Innovationen stattfinden . . . . .	33
<b>Teil 1 Zum Scheitern führender Unternehmen – ein Erklärungsansatz</b> . . . . .	35
<b>Kapitel 1 Wie es zum Scheitern kommt – ein Blick in die Computerbranche und die Kameraindustrie</b> . . . . .	37
Wie Computerlaufwerke funktionieren . . . . .	38
Die ersten Laufwerke . . . . .	39
Der Einfluss des technologischen Wandels . . . . .	41
Evolutionärer technologischer Wandel . . . . .	43
Wenn Unternehmen an disruptiven Technologien scheitern . . . . .	47
Zusammenfassung . . . . .	54
Disruption in der Fotografie – oder: Wie die Digitalkamera die Branche revolutionierte . . . . .	55
<b>Kapitel 2 Wertesysteme und der Antrieb zur Innovation</b> . . . . .	67
Organisation und Management als Ursachen für Misserfolg . . . . .	67
Fähigkeiten und radikale Technologien als Erklärung . . . . .	68
Wertesysteme und eine neue Perspektive auf die Ursachen des Misserfolgs . . . . .	69
Technologische S-Kurven und Wertesysteme . . . . .	76
Managemententscheidungen und disruptiver Technologiewandel	78

Flash Memory und das Wertesystem . . . . .	85
Implikationen des Konzeptes des Wertesystems für Innovationen	90
Die Schweizer Uhrenindustrie in den 1970er- und 1980er-Jahren ..	92
Die Low-Cost-Airlines . . . . .	95
<b>Kapitel 3 Ein disruptiver technologischer Wandel bei Baggergeräten . . . . .</b>	<b>99</b>
Führerschaft bei evolutionären technologischen Veränderungen ..	99
Die Auswirkungen der disruptiven Hydraulik-Technologie .....	101
Wie etablierte Hersteller auf die Hydrauliktechnologie reagierten	105
Die Entscheidung zwischen Seil- und Hydrauliktechnologie .....	109
Können wir ein ähnliches Muster auch in Deutschland erkennen?	109
Folgen und Implikationen des Einbruchs der Hydrauliktechnologie . . . . .	115
<b>Kapitel 4 Das „Einrastprinzip“ . . . . .</b>	<b>117</b>
Die Migration der Computerlaufwerke in High-End-Segmente . .	118
Wertesysteme und ihre typischen Kostenstrukturen . . . . .	119
Ressourcenallokation und Aufwärtsmigration . . . . .	121
Das 1,8-Zoll-Laufwerk . . . . .	124
Aufwärtsmigration von ganzen Wertesystemen . . . . .	126
Die Aufwärtsmigration der integrierten Stahlhersteller . . . . .	128
Das Stranggussverfahren der Minimills zur Produktion von Stahlblech . . . . .	132
Die Stahlindustrie in Deutschland . . . . .	133
<b>Teil 2 Disruptive Herausforderungen meistern . . . . .</b>	<b>139</b>
<b>Kapitel 5 Die richtige Organisationseinheit beauftragen . . . . .</b>	<b>145</b>
Innovation und Ressourcenallokation . . . . .	147
Erfolg in der disruptiven Computerlaufwerkstechnologie . . . . .	148
Disruptive Technologien und die Theorie der Ressourcenabhängigkeit . . . . .	151
DEC, IBM und der Personal Computer . . . . .	152
Kresge, Woolworth und die Diskonter im Einzelhandel . . . . .	154
Überleben durch Selbstmord: die Laser- und Tintenstrahldrucker von Hewlett-Packard . . . . .	159

Das bestehende System als Barriere für disruptive Innovationen – der Fall Siemens .....	161
<b>Kapitel 6 Die Größe der Organisation auf die Größe des Marktes abstimmen .....</b>	165
Sind Pioniere <i>immer</i> die Leute mit den Pfeilen im Rücken? .....	165
Unternehmensgröße und Innovationsführerschaft bei disruptiven Technologien .....	171
Fallstudie: Die Wachstumsrate eines neu entstehenden Marktes beschleunigen .....	172
Fallstudie: Warten, bis der Markt groß genug ist, um interessant zu sein .....	175
Fallstudie: Kleine Märkte kleinen Organisationen zuordnen .....	177
Zusammenfassung .....	181
<b>Kapitel 7 Neue Märkte entdecken .....</b>	183
Marktprognosen für evolutionäre und disruptive Technologien ..	184
Marktidentifikation für das HP 1,3-Zoll-Kittyhawk-Laufwerk .....	186
Hondas Invasion des nordamerikanischen Marktes für Motorräder	189
Wie Intel den Markt für Mikroprozessoren entdeckte .....	192
Unplanbarkeit und Abwärtsimmobilität in etablierten Unternehmen .....	193
<b>Kapitel 8 Wie Sie die Fähigkeiten und „Un“-Fähigkeiten Ihres Unternehmens erkennen .....</b>	199
Ein Modell organisationaler Kompetenzen .....	200
Prozesse, Werte und Erfolg bei evolutionären und disruptiven Innovationen .....	204
Die Migration der Fähigkeiten .....	206
Die Fähigkeit zum Wandel entwickeln .....	209
MP3 – eine digitale Disruption aus Deutschland .....	218
Zusammenfassung .....	227
<b>Kapitel 9 Leistungsangebot, Marktnachfrage und der Produktlebenszyklus .....</b>	229
Leistungsüberangebot und sich verändernde Grundlagen des Wettbewerbs .....	229
Wann wird ein Produkt ein Massenprodukt? .....	234
Leistungsüberangebot und Entwicklung des Produktwettbewerbs	234
Weitere Merkmale disruptiver Technologien .....	236

## **16      Inhaltsverzeichnis**

Leistungsüberangebot im Produktlebenszyklus von Insulin . . . . .	238
Google versus Microsoft – David gegen Goliath? . . . . .	241
Die Entwicklung des Produktwettbewerbs im Auge behalten . . . . .	244
Richtige und falsche Strategien . . . . .	247
<b>Kapitel 10 The Innovator’s Dilemma: eine Zusammenfassung . . .</b>	<b>249</b>
<b>Das Dilemma des Innovators – Reflexionen . . . . .</b>	<b>253</b>
Die These dieses Buches . . . . .	253
Grundsätze disruptiver Technologie . . . . .	254
Fragen zur Diskussion . . . . .	256
<b>Der (eigene) Weg von „understanding disruptions“ zu „managing disruptions“ – oder: Was „Clay“ Christensen mit Open Strategy zu tun hat . . . . .</b>	<b>259</b>
<b>Literaturverzeichnis . . . . .</b>	<b>261</b>
<b>Endnoten . . . . .</b>	<b>269</b>