

Inhalt

Hauptsache, Sie gehen Ihren Weg	XIII
1 Was sind Innovationen?	3
2 Sind Innovationen nötig?	7
2.1 Unterschiedliche Ausgangslagen	7
2.1.1 Dem Unternehmen geht es schlecht	8
2.1.2 Dem Unternehmen geht es mittelmäßig	10
2.1.3 Dem Unternehmen geht es gut	12
2.2 Innovationshindernisse Effizienz- und Erfolgsstreben	14
3 Zurück in die Zukunft	17
3.1 Das Innovationsmodell	20
3.2 Das Business-Modell	21
3.3 Der Business Case	21
3.4 Der Business Standard	22
4 Von was hängen Innovationen ab?	25
4.1 Den richtigen Zeitpunkt finden	25
4.2 Erfolgsfaktoren und zeitlicher Verlauf	26
4.3 Der Innovationsprozess	27
5 Was kosten Innovationen?	37
5.1 Kosten Visionsfindung	38
5.2 Kosten Recherche	41
5.3 Kosten Entwicklung	42

5.4	Kosten Marktfähigkeit	44
5.5	Kosten Publikation, Platzierung und Marktbegleitung	47
5.6	Fazit	49
	Working Paper	51
	Sich systematisch zum „House of Innovation“ entwickeln	55
6	Ebene 1. Die Basis für alles: Die Identität.	
	Ihre Unternehmenskultur	61
6.1	Was bedeutet DNA bzw. Unternehmenskultur?	61
6.2	„Create Meaning vs. Create Profit“	63
6.2.1	Was „Zahlen“ mit Ihrem Unternehmen machen	64
6.2.2	Geld stinkt nicht – Anerkennung auch nicht	65
6.3	Welchen Nutzen hat eine Identität?	67
6.3.1	Unterscheidungskraft	68
6.3.2	Mitarbeiterattraktivität	68
6.3.3	Steuerung des Unternehmens	69
6.3.4	Starkes Image – starkes „Wir-Gefühl“	69
6.3.5	Prägendes Verhalten	70
6.4	Der Identitätsprozess	70
6.4.1	Unternehmen	72
6.4.2	Zielgruppe	72
6.4.2.1	Das wertebasierte Zielgruppenmodell	73
6.4.2.2	Target-Persona, Buyer-Persona und Future-Persona..	79
6.4.3	Markenkern	83
6.4.4	Wertefindung	85
6.4.5	Vision, Mission und Versprechen	90
6.4.6	Emotionen	91
6.4.7	Claim	92
6.4.8	Handlung	93
6.5	Die Basis des House of Innovation	94
	Working Paper	96

7	Ebene 2. Die Innovationsstruktur	99
7.1	Führung/i-Board	104
7.1.1	Der Head of Innovation	104
7.1.2	Top Level Management	105
7.1.3	Knowledge Manager	105
7.1.4	Mentorinnen und Mentoren	106
7.1.5	Pay for Innovation: Faktorisierung von Bonuszahlungen als Anreiz	106
7.2	Kultur, Wissen, Prozesse	107
7.2.1	Kultur	107
7.2.2	Wissen	108
7.2.3	Prozess	110
7.3	Manpower/Mitarbeiter und Externe	111
7.3.1	Die Mitarbeiter	111
7.3.2	Der Liefer-Externe	113
7.3.3	Die Bezahl-Externen	113
7.3.4	Die Belohn-Externen	114
7.3.5	Die Fan-Externen	114
7.3.6	Ein offenes Netzwerk forcieren	115
7.4	Das Nest der Innovation	115
7.4.1	Analoge Umgebungen und analoge Maßnahmen	115
7.4.1.1	Der Workshop-Raum	116
7.4.1.2	Die Kreativräume	116
7.4.2	Digitale Umgebungen und digitale Maßnahmen	117
7.4.2.1	Text-Chat	117
7.4.2.2	Livestream. Ton und Bild	118
7.4.2.3	Livestream. Screen Sharing	118
7.4.2.4	Livestream. Kollaboratives Screen Sharing	118
7.4.3	Die Konzeptsammlung	119
7.5	Kriterien/Entscheidungskriterien, Auswertung	120
7.6	Entscheidung/Antragstellung: Ja, Nein	121
7.7	i-Budget/Finanzpool	122
7.8	Prototyping	123

7.9	Target Group Gateway	124
	Working Paper	125
8	Ebene 3. Menschen. Kompetenzen. Führung	129
8.1	Wie tickt ein Innovations-Pacemaker?	131
8.2	Was macht man mit innovativen Triebgeistern?	132
8.3	Unternehmen brauchen das Maker-Movement!	134
8.4	Der Mensch, das Team	138
8.4.1	Der Analytiker Sherlock Holmes	138
8.4.2	Der „Nothing to lose“-Hero: Rocky	140
8.4.3	Der High Skills Samurai	141
8.4.4	Der Entrepreneur Zuckerberg	142
8.4.5	Der High Pressure Performer: Hulk	143
8.4.6	Scrum Master Joe Justice	143
8.5	Agilität	144
	Working Paper	146
9	Ebene 4. Der Innovationsprozess mit Design Thinking	147
9.1	Phase 1. Verstehen und Definieren	150
9.2	Phase 2. Problemerkfassung, Untersuchung, Markt	152
9.2.1	Problemerkfassung „passiv“	152
9.2.2	Problemerkfassung „aktiv“	154
9.2.2.1	Wie kommt man zu einer aktiven Problemerkfassung?	154
9.2.2.2	Problemerkfassung durch Handlungsfelder	155
9.2.2.3	Problemerkfassung durch Szenarien	155
9.2.2.4	Problemerkfassung durch Visionen	155
9.2.2.5	Problemerkfassung durch Trends	156
9.2.2.6	Problemerkfassung durch Markt-Insights	156
9.2.2.7	Problemerkfassung durch die Zielgruppe: Customer Insights	156
9.3	Phase 3. Konzeption, Vision, Idee, Strategie	157
9.4	Phase 4. Entwurf, Konkretisierung	158
9.4.1	Entwurf einer strukturellen Ausprägung	159

9.4.2	Entwurf von visuellen Ausprägungen	159
9.4.3	Entwurf von formalen Ausprägungen	160
9.4.4	Entwurf von funktionalen Ausprägungen	160
9.5	Phase 5. Ausarbeitung, Prototyping	161
9.6	Phase 6. Test, Akzeptanz, Produktion	161
9.7	Phase 7. Evaluation	162
	Working Paper	162
10	Ebene 5. Die Innovationsziele	165
	Working Paper	170
11	Wie lernt man Innovation?	173
11.1	Lernbezogenes Scheitern	173
11.2	Der Blick zurück	174
11.3	Ansätze zur Innovation	175
11.3.1	Innovations follow problems – Lösung sucht Unbekannte	176
11.3.2	Im Wettbewerb der Innovationen – Im Kampf um die Ideen	177
11.3.3	Vertraue der Iteration: Create something to learn	178
	Working Paper	180
12	Eine Innovationsgeschichte: Optimierung. Innovation. Disruption	181
12.1	Optimierung	181
12.2	Innovation	182
12.3	Disruption	182
12.4	Was ist mein Innovationsvorhaben?	183
	Working Paper	183
13	Handlungs- und Innovationsfelder	185
13.1	Was sind Handlungsfelder?	186
13.1.1	Globale Handlungsfelder	187
13.1.2	Marktspezifische Handlungsfelder	193
13.1.3	Kundenspezifische Handlungsfelder	198
13.1.4	Produktspezifische Handlungsfelder	202

13.1.5	Unternehmensspezifische Handlungsfelder	209
13.1.6	Kombinierte Handlungsfelder	211
13.2	Was sind Innovationsfelder?	212
13.3	Die Auswahl der Innovationsfelder	214
	Working Paper	218
14	Provozieren von Innovationen. Auslösen einer Reaktion.	221
14.1	Innovativ durch Aktivität?	221
14.2	Innovativ durch Lean Management?	224
14.3	Innovativ durch Add-ons?	227
14.4	Innovativ durch Clowning?	228
14.5	Innovativ durch Dramaturgie?	230
14.6	Innovativ durch Überraschung?	231
14.7	Innovativ durch Markendehnung?	232
14.8	Innovativ durch Agilität?	235
14.9	Innovativ durch Rocket Science?	237
14.10	Innovativ durch Marktforschung?	238
14.11	Innovativ durch Kreativ-Workshops, Think Tanks, Design Thinking?	239
14.12	Innovativ durch Zielgruppenbestimmung?	241
14.13	Innovativ durch Tabubruch oder Moralisierung?	242
14.14	Innovativ durch Scouting von Trends?	243
14.15	Bionik: Innovativ durch die Beobachtung der Tierwelt?	244
14.16	Innovativ durch Disruption?	245
14.17	Innovation durch Retrofuturismus?	248
14.18	Innovation durch Vernetzung (Digitalisierung)?	249
14.19	Innovation durch Kombination?	250
14.20	Innovativ durch Katzen?	250
14.21	Innovativ durch Marketing?	251
	Working Paper	254

15	Wie baue ich ein Innovationsprojekt auf?	257
15.1	Briefing	258
15.2	Zusammenstellung des Workshop-Teams	260
15.3	Vorbereitung für das Projekt und den Workshop	261
15.4	Der Workshop	263
15.5	Die Applikation	271
15.6	Drei Bewertungen für das Gate	272
15.7	Iteration	272
15.8	Marktvorbereitung	273
15.9	Produktion, Technologie	273
15.10	Prototyp	273
15.11	Markteinführung	274
	Working Paper	274
16	Wie implementiere ich Innovationsprojekte in meinem Unternehmen?	275
16.1	Innovationsbriefing Kultur und Identität	276
16.2	Die weiteren Innovationsbriefings	279
	Working Paper	280
17	Praxisleitfaden: Das „One Year Cockpit“	281
	Ein Herz für Innovationen	297
	Danke	299
	Der Autor	301
	Literatur	303
	Glossar	307
	Index	315