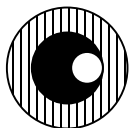


# **Innovationscontrolling**

Leitfaden zur Selektion, Planung, Steuerung und Erfolgsmessung von F&E-Projekten

Univ.-Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Horst Wildemann



TCW Transfer-Centrum für Produktions-Logistik und Technologie-Management GmbH & Co. KG

Leopoldstr. 145 • 80804 München

Tel. 089-36 05 23-0 • [mail@tcw.de](mailto:mail@tcw.de) • [www.tcw.de](http://www.tcw.de)

Horst Wildemann

## **Innovationscontrolling**

Leitfaden zur Selektion, Planung, Steuerung und Erfolgsmessung von F&E-Projekten

Copyright by TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG

19. Auflage 2021

### **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

### **Wildemann, Horst**

Innovationscontrolling

Leitfaden zur Selektion, Planung, Steuerung und Erfolgsmessung von F&E-Projekten

ISBN 978-3-934155-47-3

TCW Transfer-Centrum für Produktions-Logistik und Technologie-Management GmbH & Co. KG

Leopoldstr. 145 • 80804 München

Tel. 089-36 05 23-0 • [mail@tcw.de](mailto:mail@tcw.de) • [www.tcw.de](http://www.tcw.de) •

Alle Rechte, auch die der Übersetzung in fremde Sprachen, vorbehalten. Kein Teil dieses Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form, auch nicht zum Zwecke der Unterrichtsgestaltung, reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet werden.

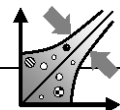
Innovative Produkte sind ein Treiber für Margen und Marktanteile, sichern nachhaltiges Unternehmenswachstum und tragen nicht zuletzt zur Sicherung von Arbeitsplätzen und zur Identifikation mit der Marke bei, sowohl auf Kunden- als auch auf Mitarbeiterseite. In der Unternehmenspraxis gibt es viele Beispiele dafür, wie Unternehmen Absatz- und Kostenprobleme überwunden haben, in dem eine Produktoffensive gestartet wurde.

In der Praxis wird dem marktseitigen Kostendruck und den verkürzten Innovationszyklen häufig nur mit ehrgeizigeren Planungszielen begegnet. Dieses führt bei unveränderten Innovationsprozessen zu Kosten- und Zeitabweichungen, Qualitätsproblemen, unzureichenden Produktreifegraden bis hin zu Funktionsabweichungen der Produkte.

Um das Ziel eines innovationsfreundlichen F&E-Umfelds unter Verwirklichung eines effizienten und effektiven Produktentstehungsprozesses zu erreichen, muss die Grundlage für Veränderungen der Prozesse und Abläufe durch die Erzeugung von Transparenz und Messbarkeit der Erfolgskenngrößen geschaffen werden. Die Zielvereinbarung, Definition von Messpunkten und Messgrößen sowie die Messung der Erfolgskenngrößen sind wesentliche Aufgabe des Innovationscontrolling.

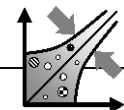
Mit diesem Leitfaden sollen ...

- ... Lösungsansätze zur Projektselektion, Projektplanung, Projektsteuerung und der Projekterfolgsmessung aufgezeigt,
- ... wesentlichen Leitlinien bei der Gestaltung und Implementierung eines effektiven und effizienten Innovationscontrolling-Konzepts analysiert und
- ... Erfolge im F&E-Bereich messbar, planbar und realisierbar gestaltet und durch einen kontinuierlichen Lernprozess nachhaltig gesteigert werden.



# Inhalt

1	Ausgangssituation und Trends
2	Leitlinien
3	Aufgabenfelder
4	Methodenbausteine
5	Management-Konzepte
6	Erfolgsfaktoren
7	Tools des Innovationscontrollings
8	Fallstudien
9	Literaturverzeichnis



# Bausteinkonzept Innovationscontrolling

## Innovationscontrolling

**Leitlinien**

Schaffung von Flexibilität für F&E-Kreativität	Unterstützung der Projektsteuerung	Unterstützung der Selbstkontrolle	Transparenz hinsichtlich Zeit, Kosten, Qualität	Rückkopplung von Erfahrungswissen	Orientierung am Innovationsprozess
A	B	C	D	E	F

**Aufgabenfelder**

Projektselektion	Projekt- und Fachbereichsbudgetierung	Informationsversorgung	Effizienzanalyse	Nachkalkulation und Rückkoppelung
I	II	III	IV	V

**Bausteine**

Methodenbausteine									Management-Konzepte	
Innovationsaudit	QFD	FMEA	Meilenstein-Trendanalyse	Netzplantechnik	Quality Gates	SWOT-Analyse	Benchmarking	Earned Value Analyse	Techn. Änderungsmanagement	Risikomanagement
1	2	3	4	5	6	7	8	9	a	b
Target-Costing	Wirtschaftlichkeitsberechnung	Kontinuierliches Lernen	Budgetierung	Kennzahlen und Projektberichte	Mehrprojektberichte	Komplexitätscontrolling	Vorhersagemodell	Szenario-Analyse	Portfolio-Analyse	Projektmanagement
10	11	12	13	14	15	16	17	18	c	d

**Erfolgsfaktoren**

IT-Unterstützung			Organisatorische Verankerung				Personal Skills			
I			II				III			

**Tools**

Risiko-Check	Project Allert Monitor	Risikomanager	Potenzialmanager	Prognosemodell	Komplexitätskostenrechnung	FORTUNA Frühwarnsystem
I	II	III	IV	V	VI	VII

