



EXIT 1A

INNOVATION  
NEXT EXIT

# Mit einfachen Maßnahmen

## INNOVATIONSPROJEKTE

**Die erfolgreiche Umsetzung von Innovationsprojekten ist der Schlüssel zum wirtschaftlichen Erfolg: Marktführer in ihrer Nische sind jene kleinen und mittleren Unternehmen, denen es gelungen ist, mit neuen, überlegenen Produkten und Dienstleistungen die Konkurrenz abzuschütteln. Innovations-Champions stellen nachhaltiges Wachstum und anhaltende Rentabilität sicher, in dem sie an den richtigen Stellschrauben drehen. Wie das geht, darüber berichteten in der IHK-Reihe „Wirtschaft trifft Wissenschaft“ im März 2010 die Experten von five i's innovation consulting GmbH, Peter Fürst und Dr. Thomas Fischer.**

### Die Richtung vorgeben

Ureigene Aufgabe von Management und Geschäftsführung ist es, das Unternehmen zu steuern und die Richtung vorzugeben. Auch um neue Produkte und Leistungen zu entwickeln, ist es notwendig, Ziele und Suchfelder zu definieren, um gezielt und fokussiert statt in aller Breite nach Ideen zu suchen. Dies kann bedeuten, dass ein Unternehmen bewusst nach neuen Branchen und Anwendungen für existierende und bekannte Technologien sucht, um sich neue Märkte zu erschließen. Alternativ kann das Unternehmen systematisch Prozesse und Anwendungen untersuchen, um in vertrauten Märkten mit neuen Produkten zu expandieren. Solche Entscheidungen obliegen dem Management, müssen bewusst und in Abstimmung mit der Unternehmensstrategie getroffen werden und definieren damit die Suchfelder für die nachfolgenden Innovationsaktivitäten.

### Die richtigen „Dinge“ tun

Stimmt die Richtung und sind die Suchfelder klar abgegrenzt kommt es darauf an, die richtigen Dinge zu tun. Entscheidungen müssen getroffen werden, Ressourcen gebündelt und zielgerichtet eingesetzt werden. Viele Unternehmen neigen dazu, mit vielen Projekten alle Aspekte der strategischen Suchfelder abzudecken und keinen Kundenwunsch zu ignorieren. Die Folge sind unüberschaubar viele Projekte, welche mangels ausreichender personeller

und materieller Ressourcen spät, oft zu spät für den Kunden, zum Abschluss gebracht werden. Weniger ist hier mehr, die Konzentration auf ausgewählte Projekte beugt Verspätungen und damit entgangenen Deckungsbeiträgen vor. Hierzu sind geeignete Bewertungskriterien wie Kundennutzen, Marktattraktivität und technische Machbarkeit notwendig. Werden alle Projekte objektiv und nach solchen vorgegebenen Kriterien bewertet, kann besser verglichen und entschieden werden, welche Projekte fortgeführt, welche abgebrochen und welche mangels Ressourcen „auf Eis“ gelegt werden. Solche Projektreviews, regelmäßig durchgeführt, halten das Portfolio schlank, aktuell und garantieren, dass immer die richtigen Projekte bearbeitet werden.

### Die „Dinge“ richtig tun

Die Entwicklung neuer Produkte und Leistungen sollte sich an den Bedürfnissen der potenziellen Kunden und des Marktes orientieren, das ist eine Binsenweisheit. Der Teufel steckt hier im Detail: wie werden diese Bedürfnisse erforscht, wie systematisch wird nach wirklich guten Ideen gesucht? Die Dinge richtig tun heißt hier, gründlich zuzuhören, zuzuschauen und vielleicht sogar mitzuarbeiten, wenn es um das Verständnis von Abläufen und Anforderungen geht – anstatt beiläufig die Vertriebsmitarbeiter zu fragen, wie es der Kunden denn gerne hätte. Denn diese Antworten kennen wir: das Konkurrenzprodukt für die Hälfte des Preises.

# men zum Erfolg

Sind die Anforderungen dann verstanden und bekannt kommt es darauf an, kreativ zu sein. Dazu genügt es nicht, am Ende einer langen Sitzung noch schnell zehn Minuten zu brainstormen. Besser ist es, eine gute Mischung verschiedener Kreativmethoden in einen Ideenworkshop einzubetten, bei dem eine interdisziplinär zusammengesetzte Gruppe systematisch Ideen generiert, anreichert, bewertet und auswählt. Dies führt erfahrungsgemäß zu mehr und vor allem besseren Ideen. Und jedes Innovationsprojekt ist nur so gut wie die Idee, die ihm zugrunde liegt. Aber auch auf dem Weg von der Idee zum erfolgreichen Produkt kommt es darauf an, die Dinge richtig zu tun: sind alle in Frage kommenden Technologien berücksichtigt? Sind Marketing, Vertrieb, Produktion und Beschaffung rechtzeitig eingebunden, um späte und damit teure Überraschungen zu vermeiden? Werden Prototypen gemeinsam mit ausgewählten, fortschrittlichen Lead Usern analysiert? Die Beantwortung solcher Fragen mittels eines sauber definierten und in Teilaufgaben gegliederten Innovationsprozesses stellt sicher, dass die Dinge richtig getan werden.

## Auf eine gute Basis vertrauen

Die entscheidende Ressource für erfolgreiche Innovationen sind die Menschen im Unternehmen. Eine offene und vertrauensvolle Kommunikation fördert den Austausch von Informationen und Wissen und

schaft so die Basis für zukünftige Erfolge. Neues kann nur entwickeln wer in Frage stellt, ausprobiert, etwas wagt, tüftelt, über den Tellerrand und teilweise über den Feierabend hinaus mitdenkt. Dabei müssen Fehler und Irrtümer möglich sein und akzeptiert werden, denn ein Unternehmen das daraus lernt und sich weiterentwickelt, ist auf dem Weg zum innovativen Unternehmen. Wenn Projekte, wie oben beschrieben, abgebrochen werden, dann nicht weil die Mitarbeiter schlecht gearbeitet haben,

sondern weil sie so gut gearbeitet haben, dass das Management eine gute und solide Entscheidungsgrundlage hatte. Genau das sollte so auch kommuniziert werden, um Frustration oder Resignation vorzubeugen. Diese innovationsfreundliche Kultur muss sich über einen längeren Zeitraum entwickeln und darf auch nicht am Chefszimmer halt machen – nur wer Offenheit und Neugier selbst vorlebt, darf selbiges auch von seinen Mitarbeiter fordern. Es ist also Chefsache, an den richtigen Stellschrauben so zu drehen, dass das Unternehmen nachhaltig erfolgreich wird und bleibt. Man muss dabei nicht alles selbst erfinden: wir empfehlen, vorhandenes Wissen und gemachte Erfahrung zu nutzen.

Dr. Thomas Fischer  
five i's innovation consulting GmbH  
www.five-is-innovation.com  
t.fischer@five-is-innovation.com  
Tel. 0049 175 3754157



Die Experten von five i's innovation consulting GmbH, Dr. Thomas Fischer (li.) und Peter Fürst. (Foto: IHK)

## IHK-GESCHÄFTSFELD TECHNOLOGIE UND INNOVATION



Innovative Produkte und Verfahren sichern Märkte. Sie sind der Schlüssel für Wohlstand und Beschäftigung. Mit Spitzenprodukten am Markt präsent zu sein, ist aber eine zunehmende Herausforderung in

einem globalisierten Wettbewerb mit immer kürzeren Innovationszyklen. Die Innovations- und Technologieberatung der IHK will in diesem Prozess Partner der Wirtschaft sein.

### Wir beraten

- Neue Technologien, Produkte, Verfahren
- CE-Kennzeichnung, Normung, technische Vorschriften
- Gewerbliche Schutzrechte, Erfinderberatung
- Qualitätsmanagement
- FuE-Förderprogramme
- Innovationsmanagement, Kreativitätstechniken, Diversifikation

### Wir informieren

- IHK-Innovationsbrief
- Broschüren, Merkblätter, Forschungsberichte, Studien
- Datenbankrecherchen
- Vortragsveranstaltungen, Seminare
- Unternehmensbesuchsprogramm PROFILE
- Vortragsreihe „Wirtschaft trifft Wissenschaft“

### Wir vermitteln

- Experten aus Hochschulen, Forschungseinrichtungen, Wirtschaft
- Unternehmens- und Forschungs-k Kooperationen
- Technologietransfer
- Finanzierung von Innovationsvorhaben
- Lizenzierung von Schutzrechten
- IHK-Technologiebörse

Ihre Ansprechpartner  
bei der IHK Ostwürttemberg

Karl Blum, Tel.: 07321 324-126,  
E-Mail: blum@ostwuerttemberg.ihk.de  
Margret Streit, Tel.: 07321 324-137,  
E-Mail: streit@ostwuerttemberg.ihk.de