

Ideen muss man haben...

«Innovation ist, wenn der Markt ‹Hurra› schreit» sagte ein Entwickler. Ganzheitlich gesehen ergänzt sich ein professionelles Innovationsmanagement mit dem kontinuierlichen Verbesserungsprozess eines Unternehmens und sichert damit die Entwicklung innovativer Produkte, Dienstleistungen und Prozesse für nachhaltige Erfolge. Von der Idee über die Evaluation und Umsetzung bis hin zur erfolgreichen Lancierung einer ‹echten› Innovation am Markt ist es ein langer – und oft sehr steiniger – Weg. Das beginnt schon bei der Ideenfindung. Jeder Mitarbeitende in einer Organisation ist eine Ressource mit einem enormen Leistungs- und Kreativitätspotenzial. Leider schöpfen die wenigsten Unternehmen dieses schlummernde Potenzial auch nur annähernd aus.

Wie oft führen Unternehmen beinahe alibimässig ein sog. Betriebliches Vorschlagswesen ein! Unter dem Titel ‹Ideenmanagement› können alle Mitarbeitenden ihre Verbesserungsvorschläge einbringen und erhalten dafür eine kleine Prämie. Wenn dieses Instrumentarium professionell eingesetzt wird und das ehrliche Commitment der Geschäftsleitung gegeben ist, dann ist es ein Gewinn für jedes Unternehmen. Das Deutsche Institut für Betriebswirtschaft (dib) in Frankfurt am Main erhob eine durchschnittliche Kosteneinsparung in Höhe von 600 Euro pro umgesetzte Mitarbeiteridee im Jahr. Meist handelt es sich dabei um geringfügige Prozessverbesserungen ‹made in-house› – mit überproportionaler Wirkung in Form einer Effizienzsteigerung.

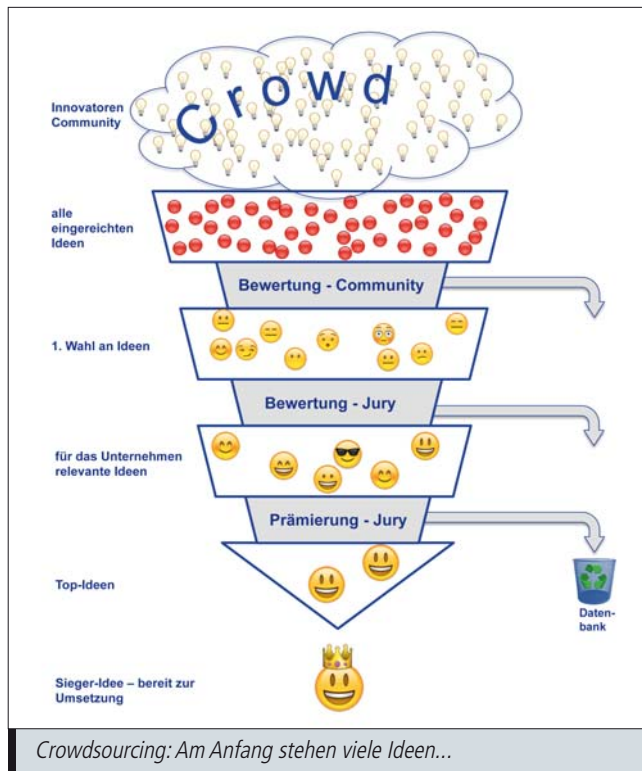


Autor:
Alexander Muxel ist als Partner der Swiss Consulting Group selbständiger Unternehmensberater, Business Coach und Trainer. Der studierte Betriebswirt verfügt u.a. über langjährige Management-Erfahrung in der Verpackungsindustrie – davon 13 Jahre bei Pago AG.

sich ja bekanntlich zum Flop. Darum kann ein Zitat von *Linus Pauling* nicht nur in der Ideenfindungs-, sondern auch in der Umsetzungsphase des Innovationsprozesses anregend sein: ‹Man muss nicht nur mehr Ideen haben als andere, sondern auch die Fähigkeit besitzen, zu entscheiden, welche dieser Ideen gut sind.› Matchentscheidend in einem Innovationsprozess ist aber in jedem Fall die Anfangsphase. Diese Erkenntnis unterstreicht nochmals die Bedeutung, welche das Crowdsourcing spielen kann. Folgende Punkte sollten dabei beachtet werden:

Crowdsourcing funktioniert wirklich

«Die beste Methode, eine gute Idee zu bekommen, ist viele Ideen zu haben!» Das Crowdsourcing basiert auf diesem Motto des Doppel-Nobelpreisträgers *Linus Pauling*. Unter Crowdsourcing versteht man die Auslagerung von traditionell internen Teilaufgaben (z.B. Ideenfindung) an eine Menge von freiwilligen Externen. Das kann zum Beispiel übers Internet geschehen. Die systematische Nutzung des Kreativitätspotenzials von firmenexternen Personen, der ‹Crowd›, funktioniert wirklich! Und das nicht nur bei einem Grosskonzern wie Fiat, der kürzlich in Brasilien das Stadtauto Mio mit der Crowd entwickelte. Auch die ersten Schweizer Verpackungsunternehmen nutzen bereits dieses Instrument im B2B-Marketing zur Generierung von Ideen. In einem Fall werden beispielsweise neue ‹Convenience-Features› einer bestehenden Verpackung gesucht. Das Verpackungsunternehmen gibt in einem sog. ‹Open Innovation›-Prozess einer vorher definierten Community die Aufgabenstellung vor. Je nach Plattform stehen hier heterogene und homogene Community-Pools mit einigen Tausenden von kreativen Innovatoren zur Verfügung. Die finale Ideenbewertung und Prämierung der Gewinneridee(n) erfolgt durch eine professionelle Jury des Unternehmens. Als nächster Schritt folgt die mögliche Umsetzung.



Kundenbedürfnisse kennen!

Eine der häufigsten Ursachen für das Scheitern eines Produktes am Markt ist das fehlende Wissen über die wirklichen Kundenbedürfnisse. Das Unverständnis wird oftmals durch die Technik-Verliebtheit der Entwickler in der Firma verstärkt. ‹Brauchen – und bezahlen – die Kunden wirklich all die Features der neuen Verpackungsmaschine oder werden sie lediglich den Technik-Ansprüchen der Konstrukteure gerecht?› Der vielgepriesene Marketing-Spruch ‹Walking in your customer's shoes› ist in diesem Zusammenhang keine leere Floskel. Nur wer die wirklichen Kundenbedürfnisse kennt, kann differenzierende und relevante Nutzen-Innovationen auf den Markt bringen. Gut 50 Prozent aller neuen Produkte entwickeln

- > Wann und wie bindet man die Kunden auf effektive Art und Weise in diesen Prozess mit ein?
- > Wo und wie findet man die echten Kundenbedürfnisse, die vom Wettbewerb nicht bedient werden?
- > Was braucht es für eine wirksame Innovationskultur? Neben Fragen und Themen zur strategischen Stossrichtung sind auch viele Detailfragen vor und während des Prozesses zu klären, z.B.:
- > Wie schaut die Kosten-Nutzen-Analyse einer Patentierung aus?
- > Wie hoch soll die Prämie für Mitarbeiterideen sein?
- > Wie nutze ich das Know-how der ‹Digital Natives› (junge Generation) für den Innovationsprozess in unserem Unternehmen?

spi