

Wettbewerbsstärke durch Innovation: Der „3*3 Innovationsprozess“ des IEB

Das rasante Tempo technologischer Entwicklungen, ein verändertes Informations- und Kommunikationsverhalten in allen Bevölkerungsschichten sowie die vielfältigen Möglichkeiten der Partizipation in digitalen Wertschöpfungs- und Kommunikationsketten führen zu einer hohen Dynamik und Komplexität der heutigen Wirtschaftswelt. In einem solchen Marktumfeld sind innovative Produkte und Dienstleistungen die Hauptgaranten für wirtschaftliches Wachstum und den Ausbau der Wettbewerbsfähigkeit.

Innovative Produkte und Dienstleistungen entstehen aber weder zufällig noch von selbst, denn vor jeder Innovation steht eine gute Idee. Diese zu identifizieren, dabei Nutzen und Risiken systematisch abzuwägen, sie effizient bis hin zur Marktreife zu entwickeln und sie kommunikativ am Markt zu etablieren stellen wesentliche Herausforderungen unternehmerischen Handelns dar.

Eine innovationsfördernde Geschäftsstrategie ist daher im Unternehmen durchzusetzen und die zielgerichtete Ausschöpfung des internen und externen Innovationspotenzials sicherzustellen.

An dieser Stelle setzt die Leistung des Institutes of Electronic Business (IEB) mit dem „3*3 Innovationsprozesses“ an.

Folgende drei Perspektiven finden im den „3*3 Innovationsprozesses“ Berücksichtigung:

1. Die Perspektive des technologisch Machbaren: Die Zukunftsfähigkeit der Produkt- und Dienstleistungsinnovationen kann nur dann gewährleistet werden, wenn technologische Trends und Prognosen über das Mediennutzungsverhalten der Zielgruppe Eingang in die Überlegungen finden. Insbesondere interessant erscheinen hierbei Fragen der mobilen Web-Nutzung über moderne Endgeräte und attraktive Benutzerschnittstellen im allgemeinen Lebensalltag.
2. Die Nutzenperspektive: Die gesuchten Innovationen für die digitale Zukunft befinden sich in der Schnittmenge aus Kunden- und Unternehmensnutzen. Für beide Blickwinkel sind tragfähige Szenarien zu entwickeln.
3. Die Perspektive der Umsetzbarkeit: Es müssen die unternehmensindividuellen Gegebenheiten berücksichtigt werden. Steuerungsgrößen wie Ressourcen, Kernkompetenzen oder Partnernetzwerke sowie die realistische Veränderungsgeschwindigkeit im strategischen Wandel des Unternehmens sind realistisch einzuschätzen.

Gegenstand des „3*3 Innovationsprozesses“ ist die Identifikation und Erarbeitung von innovativen Produkt- und Dienstleistungsideen unter besonderer Berücksichtigung der digitalen Kommunikation sowie deren anschließender Bewertung. Die Bewertung soll explizit die Ideenpotenziale zur Erlangung von Wettbewerbsvorteilen gegenüber bestehenden und sich neu aufstellenden Wettbewerbern berücksichtigen. Die Ideen mit der höchsten Erfolgswahrscheinlichkeit werden durch das IEB soweit detailliert, dass eine konkrete Umsetzung in Folge direkt vorgenommen werden kann.

Teilnehmer des „3*3 Innovationsprozesses“ können sowohl Mitarbeiter aus den unterschiedlichsten Unternehmensbereichen, als auch Personen aus der kundenbezogenen Zielgruppe sein.

Neben den aufgeführten konkreten Arbeitszielen soll der Innovationsprozess die Teilnehmer für die Bedeutung von Produkt- und Serviceinnovationen sensibilisieren und somit einen zukunftsorientierten sowie offenen Umgang mit dem Thema fördern. Dadurch sollen nicht nur tragfähige Innovationen abgeleitet werden, sondern die teilnehmenden Mitarbeiter als »Innovatoren« im Unternehmen angeregt werden, Verbesserungsvorschläge in ihre Tätigkeitsbereiche verstärkt einzubringen und dabei explizit unternehmensexterne Impulse bzw. Ideen zu beachten.

Der „3*3 Innovationsprozesses“ durchläuft folgende Phasen:

Suchfeldbestimmung

Im Rahmen der Suchfeldbestimmung werden die Teilnehmer in die Thematik eingeführt. So werden die Ziele des Prozesses vermittelt und ein Erwartungsabgleich vorgenommen (Ausgangslage).

Ebenso werden aktuelle Themen und Werkzeuge im Kontext des Innovationsmanagements mit besonderem Fokus auf den Potenzialen der digitalen Kommunikation vorgestellt (Wissenstransfer).

Im Anschluss wird eine Bestandsaufnahme bisher im Unternehmen genutzten kommunikativen Maßnahmen zur Generierung, Entwicklung und Marktetablierung von Marktinnovationen vorgenommen. Ebenso werden die von den Hauptwettbewerbern typischerweise genutzten Maßnahmen zusammengetragen (Inventur und Benchmarking).

Ideenfindung

Im Rahmen der Zieldefinition werden die Stoßrichtungen der Ideensuche, insbesondere in Anbetracht der vorgenommenen Bestandsaufnahme und des Benchmarkings detailliert. Hierzu wird ein vorgefertigter, markt- und kompetenzbasierter Kriterienkatalog diskutiert und ggf. modifiziert (Zieldefinition).

Zur Ideenfindung werden »State-of-the-Art« Kreativitätstechniken von erfahrenen Moderatoren eingesetzt. Hierbei liegt ein besonderer Fokus auf der Visualisierung durch so genannte Ideen-Wände, was der »Markt-der-Ideen-Technik« entspricht.

Der dadurch generierte Ideenkatalog wird durch ein Screeningverfahren anhand des definierten Kriterienkatalogs vorgefiltert, d.h. die am wenigsten Erfolg versprechenden Ideen werden ausgesondert.

Im Anschluss daran werden die verbleibenden Ideen gemäß ihres Nutzens für Kunden und Partner, Alleinstellungspotenziale, Umsetzbarkeit etc. verbalisiert bzw. beschrieben (Verbalisierung).

Danach werden die Ideen »geclustert«, d.h. in Bündeln zusammengefasst, die sich in zuvor festgelegten Eigenschaften ähneln (Clustering).

Ideenbewertung

Die definierten Cluster bzw. Ideenbündel werden auf ihre Erfolgswahrscheinlichkeit hin bewertet und priorisiert.

Dann werden die potenzialreichsten Ideen pro Cluster identifiziert. Diese werden dann hinsichtlich ihrer Stärken und Schwächen analysiert und bewertet.

Im Anschluss werden jene Ideen konzeptionalisiert. Demzufolge verfassen die Teilnehmer Grobkonzepte zur Umsetzung der Ideen im Unternehmen.

Referenzen

Neben der workshopbasierten Umsetzung von Innovationsprozessen und der laufenden Innovationsforschung hat das IEB bereits zahlreiche Vorträge, Seminare und Schulungen zu diesem Thema durchgeführt.

So gestaltete das IEB 2008 und 2009 für die Siemens AG einen mehrtägigen Innovationsworkshop unter dem Motto »Innovation by Top Talents«. In Begleitung von Siemens Innovationsexperten, Vertretern der Universität St. Gallen sowie der UdK Berlin wurden die Teilnehmer mittels modular aufgebauten Elemente wie Kurzvorträge, Workshops und Trainings durch die Seminarwoche geführt.

Die Optimierung des Innovationsmanagements stand im Mittelpunkt der viertägigen Vorlesungs- und Seminarreihe, welche für die VW Auto Uni 2006 realisiert wurde. Zu den interaktiven Lernformaten gehörten E-Learning-Plattformen, Chats, Fragebogen-Auswertungen, Literaturbearbeitungen und Gruppenarbeiten.

Im Jahr 2005 konzipierte und organisierte das IEB in Kooperation mit Bayer Business Services (BBS) die Durchführung des Seminars zur Innovationsstrategie der BBS, inklusive der wissenschaftlichen Nachbereitung. Im Fokus stand dabei vor allem die Optimierung des Innovationsprozesses im Unternehmen. Mit den Teilnehmern aus mittleren und oberen Führungsebenen wurde im Rahmen der Schulung eine auf BBS abgestimmte Methode zur strukturierten Herangehensweise an Innovationen sowie erste Ansätze eines Kommunikationskonzeptes für die Innovationsstrategie entwickelt.

Exemplarisch können weitere Veranstaltungen wie folgt angeführt werden:

DSGV (2006): Intensivierung Online-Vertrieb; Positionierung des Online-Vertriebs der Sparkassen, Optimierung des Online-Vertriebs und Erhöhung der Abschlussquoten online bei den Sparkassen

Vattenfall (2006): Moderation; Moderation der Soll-Prozessfindung zum elektronischen Posteingang

BVG (2007): Workshop Second Life; First Steps in Second Life

Publicis (2007): Innovation Lab; Standortübergreifendes Innovationsprojekt des Agenturnetzwerkes

Deutsche Kreditbank AG (2008): Seminar Digitale Medien erfolgreich nutzen; Vorbereitung und Durchführung eines Seminars mit Weiterbildungscharakter

Itergo (2008): Story Telling, Ideenauswahl und Konzeption eines Prototyps; inklusive Prototyperstellung; Weiterentwicklung von Versicherungsprodukten

Itergo (2008): ITKG-Seminar; Unterstützung des Innovationsmanagements

Publicis (2008): Innovationsworkshop; Umsetzung von Innovationsprozessen im Geschäft

ZIW / UDK und Publicis (2009): Das ABC der digitalen Kommunikation; Hands-on-Session bzw. 1-Tages-Seminar

ZIW / UDK und DKB (2009): Das ABC der Web 2.0; Hands-on-Session bzw. 1-Tages-Seminar

BSR (2009): Innovationsworkshop-Reihe Ideenfindung und -bewertung im Hinblick auf den Relaunch der BSR-Website

ADP (2010): Innovationsseminar: Serviceinnovation und -kommunikation; Neue Dienste und Dienstleistungen von ADP (intern und extern)

Kontakt

Sebastian Schmidt (schmidt@ieb.net)