

Version 2022

innovation
service
network

In 10 Schritten zum innovativen Unternehmen

Handbuch

www.innovation.at

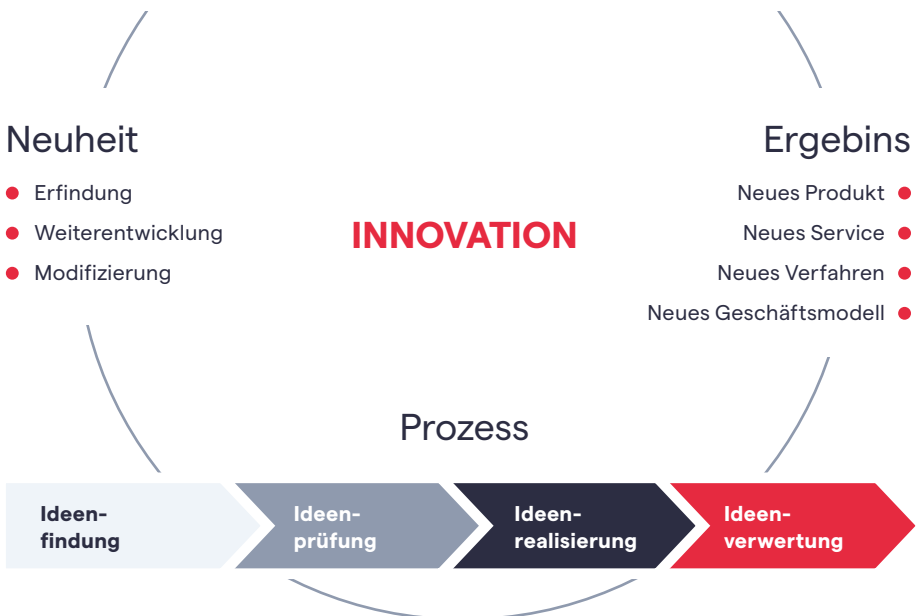
10 Schritte für die Transformation zum innovativen Unternehmen.

Was heißt eigentlich Innovation?

Der Österreicher Joseph Alois Schumpeter hat 1911 die wissenschaftliche Grundlage für den Begriff Innovation gelegt: Nach Schumpeter besteht Innovation aus der „Durchsetzung neuer Kombinationen“ - damals ging es vor allem darum Arbeit, Grund und Boden neu zu kombinieren.

Dieses Verständnis von Innovation hat sich allerdings im Laufe der Zeit gewandelt. Während Innovation lange Zeit vor allem mit Produktmanagement verknüpft war, geht es heute vor allem darum Wissen, Know-how und Kompetenzen neu zu kombinieren. Idealerweise so disruptiv, dass völlig neue Geschäftsmodelle und Märkte entstehen.

In jedem Fall bedeutet Innovation auch den Mut zu haben „Altes“ über Bord zu werfen. Genau das kann aber auch manchmal das schwierigste am Prozess sein, vor allem wenn es darum geht, sich von etwas zu trennen, das die letzten 20 Jahre gut funktioniert hat. Loszulassen und Neues zu wagen ist nicht einfach – wir sind es gewohnt, wenn etwas gut funktioniert es weiter zu verwenden. Innovation kann verschiedene Dimensionen haben:




Innovation bringt viele Herausforderungen mit sich. Diese Formel veranschaulicht die Relationen zwischen der kreativen Phase und der Umsetzungsphase:

Innovation =
1% Inspiration +
99% Transpiration

Diese Formel verdeutlicht die Schwierigkeiten von Innovation:

- Der erste „Geistesblitz“ ist wichtig aber noch keine Innovation. Oft weiß man zu Beginn nicht, welchen Wert eine Idee hat.
- Die Umsetzung einer Idee zur Innovation braucht sehr viel Mut, Schweiß und Ressourcen. Der Lohn ist eine marktfähige Lösung und begeisterte Kunden.

Am Beginn des Innovationsprozesses ist es wichtig, resonanzfähige Ideen zu entwickeln. Digitale Tools helfen diese Ideen herauszufiltern und zu Innovationen zu machen.



Innovation steht in engem Zusammenhang mit Fragen, Ängsten, Sorgen aber auch mit neuen Chancen – daher ist es wichtig die folgenden 10 Schritte zum erfolgreichen Unternehmen zu kennen. Wenn man Innovation auf die Schultern vieler legt, entsteht ein positives Innovationsklima.

Die „isolierte F&E-Abteilung“ hat vielfach ausgedient. Die besseren Ideen entstehen, wenn sich alle im Unternehmen an der Ideenfindung beteiligen können.

In 10 Schritten zum erfolgreichen Unternehmen

INNOVATION - Was braucht es alles am Weg
zur innovativen Organisation?

1

Innovation ist
Chef:innensache

- Seite 7 -

2

Innovation braucht
Strategie

- Seite 9 -

3

Innovation braucht
Botschafter:innen
und Rollen

- Seite 11 -

4

Innovation braucht
(Frei-)Raum

- Seite 13 -

5

Innovation braucht
Anreize

- Seite 14 -

6

Innovation braucht
Methoden und Prozess

- Seite 15 -

7

Innovation braucht
eine Plattform und
Tools

- Seite 17 -

8

Innovation ist multi-
disziplinär und braucht
Vernetzung

- Seite 18 -

9

Innovation braucht
Service Design

- Seite 19 -

10

Innovation braucht
Ressourcen und Com-
mitment zur Umsetzung

- Seite 20 -

1. Innovation ist Chef:innensache



Man fliegt nur so weit,
wie man im Kopf
schon ist.

– Jens Weisflog
ehem. Skispringer



Bundesarchiv, Bild 183-1989-0131-036 / Thieme,
Wolfgang / CC-BY-SA 3.0

Innovationsenergie entsteht dann, wenn das Management davon überzeugt ist, dass man in diesem Bereich etwas tun muss. Es braucht ein positives Mindset im Top-Management für Zukunftsinitiativen und Ressourcen für Innovationsprojekte.

Das ist übrigens der häufigste Grund, warum Innovationsprojekte scheitern: Wenn weder Ressourcen noch Commitment vorhanden sind, kann Innovation nicht funktionieren. Engagierte Innovationsmanager:innen verlieren damit die Motivation und verlassen meist das Unternehmen.

Wenn es in deinem Unternehmen keine Ressourcen für Innovation gibt und kein Support auf höchster Ebene stattfindet, dann muss Innovation weiter warten.

2. Innovation braucht Strategie

Aspekte einer Innovationsstrategie



Was traue ich dem Unternehmen zu?

Eine zentrale Frage bei der Innovationsstrategie.

Das hat auch viel mit Unternehmenskultur zu tun. Warum?

Die Vorbildwirkung der Führungskraft ist hier sehr wichtig, man muss andere mitreißen können und man sollte auch Fehler machen dürfen. Innovation geht oft mit einem hohen Risiko einher und damit dieses gesenkt werden kann, braucht es strategische Filter und die Entwicklung einer positiven Innovationskultur.

Strategische Planung heißt heutzutage nicht mehr, dass man 10 Jahre in die Zukunft schauen muss – das ist gar nicht mehr möglich bei der rasanten Entwicklung neuer Technologien, Trends und disruptiver Geschäftsmodelle.

Heute heißt strategische Planung in etwa 3 Jahre in die Zukunft zu planen. Dabei sollten vor allem nachhaltig wirksame Trends berücksichtigt werden.

Wollen wir die **Ersten** sein und den Markt definieren oder wollen wir die **Zweiten** sein, die auch dabei sind, wenn es etwas Neues braucht?

Folgende Fragen sind von Bedeutung:

- Wie schaut meine Innovationsstrategie aus?
- Wie positioniere ich mich?
- Wo kommt die Idee her? Binden wir die Kund:innen ein oder haben wir eine eigene F&E Abteilung?
- Wer realisiert das Ganze?
- Können wir das alleine oder brauchen wir Unterstützung?

3. Innovation braucht Botschafter:innen und Rollen

Wir sind Weltmeister:innen darin uns zu erklären warum etwas nicht geht.

Moderne Unternehmen haben eine neue, erweiterte Sichtweise auf die Akteur:innen eines Unternehmens: Kund:innen und Mitarbeiter:innen werden zu Ideengeber:innen, Tester:innen, Produktentwickler:innen, Direkt-Käufer:innen, Geldgeber: innen, ...



Deine Kund:innen



Deine kreativen Fans



Deine Mitarbeiter:innen



Deine Mitdenker:innen

Um Funktionen und Rollen neu zu denken, braucht es ein modernes und wirksames Innovationsmanagement. Innovationsmanager:innen zeichnet die übergeordnete Sichtweise aus, sie bilden die zentrale Drehscheibe für die Entwicklung, Koordination und Moderation von Innovationsinitiativen. Ideen-Challenges müssen gut organisiert und Hürden aus dem Weg geräumt werden.

- Budget müssen vorausschauend geplant und diskutiert werden – letztlich darf eine Idee nicht an den Ressourcen für die Umsetzung scheitern.
- Oft gibt es auch banale administrative Hürden, die mitgedacht werden sollten: Beim Zeitmanagement gibt es oft Probleme, dass die „kreative Zeit“ nirgendwo gebucht werden kann, es fehlen die Freiräume im Tagesablauf.

Ein paar Ideen für neue Rollen

Innovations-Board

Strategische Steuerungsinstanz, Letztentscheider:in bei größeren Investments, checkt Wirkung & Relevanz

Innovations-Team

Entscheidet inhaltliche Ausrichtung von Innovationsinitiativen und Schwerpunktprogrammen, adaptiert ggf. den Innovationsprozess

Innovationsmanager:in

Leitet und moderiert den Innovationsprozess.

4. Innovation braucht (Frei-)Raum

Problemlösen erfordert die Fähigkeit, sich vom Problem zu lösen und neue Wege zu gehen.



isn - innovation service network

Kreative Prozesse werden freigesetzt, wenn man seine Gedanken schweifen lassen kann.

5. Innovation braucht Anreize

Viele Leute definieren sich nicht mehr durch das große Geld – Leute die heute einen Job suchen fragen nach Freiheitsgraden, Flexibilität und Werten.

Die Pandemie hat unsere Arbeitsweise auf den Kopf gestellt. Auf einmal ergeben sich neue Möglichkeiten, flexible Arbeitsmodelle, wir denken neu über unsere Arbeit und was uns wichtig ist nach. Mitarbeiter:innen sollten stets über ihren Arbeitsplatz reflektieren können.



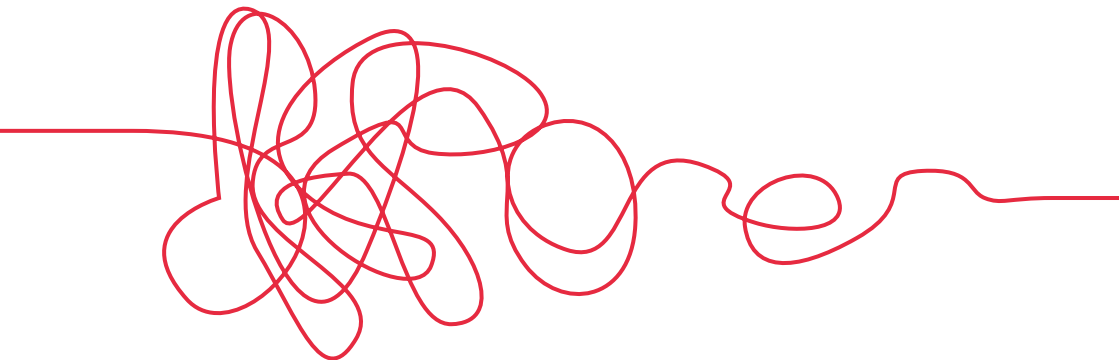
Wie kann ich mich selbst weiterentwickeln damit sich die Organisation gut weiterentwickeln kann?

In Anlehnung an das Zukunftsinstitut

6. Innovation braucht Methoden und Prozesse

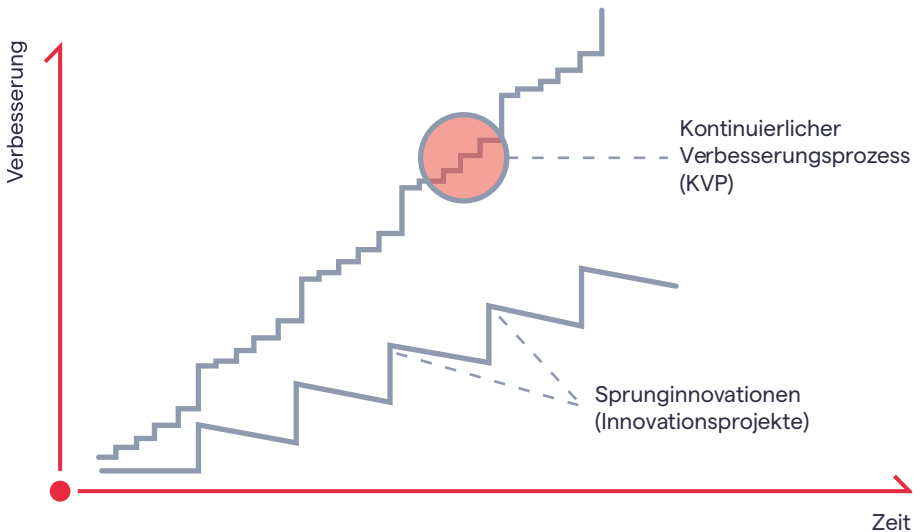
Ein Innovationsprozess besteht vor allem am Anfang aus vielen Schleifen, Verbesserungen, neuen Ideen, Gedanken, die weitergesponnen werden. Hier ist es wichtig keine „Gatekeeper:innen“ zu haben, die diesen Prozess behindern. Innovation muss über Unternehmenshierarchien und -bereiche reflektiert, kommuniziert und in Feedbackschleifen mitentwickelt werden.

Innovation als Prozess im Unternehmen verankert, schafft auch Anziehungskraft – Menschen interessieren sich für die Zukunftsfähigkeit ihres Unternehmens.



Es ist einleuchtend, dass ein Ideenfindungsprozess, der mit einem Kollektiv, also mit vielen mitdenkenden Köpfen organisiert wird, effizienter und vielfältiger ist.

Innovation kann sprunghaft und disruptiv sein oder kontinuierlich stattfinden. Ein Sprunginnovation löst meist tiefgreifende Änderungen bei Arbeitssystemen, Prozessen und Technologien aus. Hier hilft die kontinuierliche Verbesserung Fehler zu eliminieren. Die Leistungsfähigkeit kann schneller optimiert und gesteigert werden.



7. Innovation braucht eine Plattform und Tools

Das ideale Ideenmanagement besteht aus drei Säulen, die über eine digitale Netzwerkplattform verbunden und unternehmensweit organisiert werden. Durch die Digitalisierung können alle Mitglieder einer Organisation oder sogar externe Impulsgeber:innen mitmachen.

Optimierung

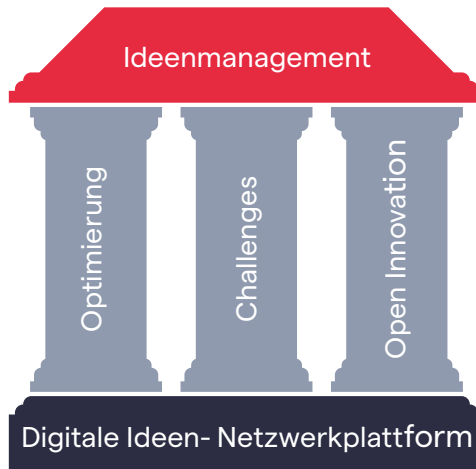
Durch kontinuierliche Verbesserung das was es bereits gibt effizienter und wirksamer gestalten.

Challenges

Über Ideeninitiativen die zukünftigen Leistungen des Unternehmens gemeinsam kreieren.

Open Innovation

Über Crowdsourcing die Kund:innen für Ideen und Feedback einbinden und Impulse von außen zulassen.

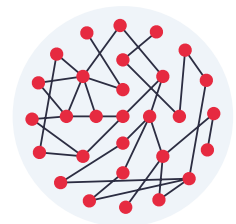
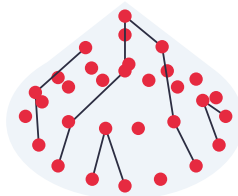
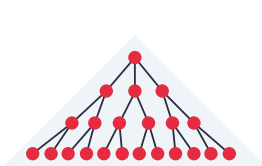


8. Innovation ist multidisziplinär und braucht Vernetzung

Wirksames Innovationsmanagement braucht die Vernetzung von vielen kreativen Köpfen. Aufgrund hierarchischer Strukturen, Profit-Center und verteilte Standorte, treffen sich viele Menschen großer Organisationen im Arbeitsprozess niemals. Das kreative Potenzial durch Vernetzung von unterschiedlichem Wissen bleibt damit ungenutzt.

Das hierarchie- und bereichsübergreifende Generieren von Ideen führt dazu, dass Ideen von verschiedenen Personen und Bereichen gemeinsam entwickelt und bewertet werden können. Netzwerke arbeiten schnell und lösungsorientiert. Auch können dabei Personen entdeckt werden, die außerhalb ihres Arbeitsbereiches innovative Impulse liefern.

Innovationsfähigkeit braucht Hierarchie und Netzwerk als sich ergänzende Organisationsstrukturen.



Hierarchie
Stabilität, Umsetzung

Netzwerk
Veränderung, Kreativität

9. Innovation braucht Service Design Thinking

Betrachten Sie Ihren Service als Produkt

Fokussieren Sie auf den Kund:innennutzen

Wie geht es weiter nach der Ideensammlung?

Entscheidend für den Markterfolg von Lösungen sind Kundennutzen und Usability. Wünsche und Bedürfnisse der Kund:innen müssen früh berücksichtigt und in die Entwicklung miteinbezogen werden. Feedback hilft, stark auf den Kund:innennutzen zu fokussieren. Wie erleben die Kund:innen die Lösung?

Touchpoints



Customerjourney



Personacreation

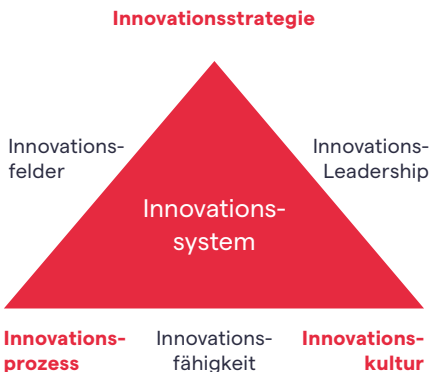
Die Gestaltung von Kund:innenerlebnissen ist ein wichtiges Differenzierungsmerkmal.

10. Innovation braucht Ressourcen und Commitment zur Umsetzung

Damit die Umsetzung einer Idee nicht beim Prototypen stehen bleibt, ist es wichtig ausreichend Ressourcen zu mobilisieren und das Geschäftsmodell frühzeitig zu entwickeln. Schließlich muss das Verhältnis zwischen Umsatz und Kosten stimmen und jede Lösung einen Beitrag zum zukünftigen Innovationsbudget liefern.

In jedem Fall braucht es das Commitment des gesamten Unternehmens, wenn aus einer Idee einmal kein Erfolg wird. Es geht letztlich um den Gesamterfolg, bei dem alle gemeinsam eine Marke in die Zukunft tragen. Da können Fehler passieren und Ideen scheitern.

Wichtig ist, dass Innovation als System im Unternehmen etabliert wird. Durch ein permanent gelebtes Innovations- und Ideenmanagement entsteht eine positive Innovationskultur.



Durch Einbinden der Mitarbeiter:innen und Kund:innen wird das Risiko gesenkt und die Innovationsfähigkeit des Unternehmens gesteigert. Die Innovationsstrategie liefert Innovationsfelder für Ideenchallenges. Wenn permanent Mitarbeiter:innen neue Ideen einbringen und sich fokussiert mit neuen Ideen beschäftigen, entsteht eine Innovationskultur.

Der Weg dorthin ist ein längerer Prozess, geprägt von wertschätzender Kommunikation und Leadership. Diese Veränderungsschritte müssen professionell begleitet werden.

“

Es gibt nichts
Stärkeres als eine
Idee, deren Zeit
gekommen ist

– **Victor Hugo**
ehem. Schriftsteller
und Politiker

Weitere Fragen?



Dr. Reinhard Willfort

Managing Director

reinhard.willfort@innovation.at



Hannes Kollross, MA

Key Account Management

hannes.kollross@innovation.at

TEL: +43 699 15 02 93 77

isn – innovation service network GmbH
Grabenstraße 231,
8045 Graz | Austria