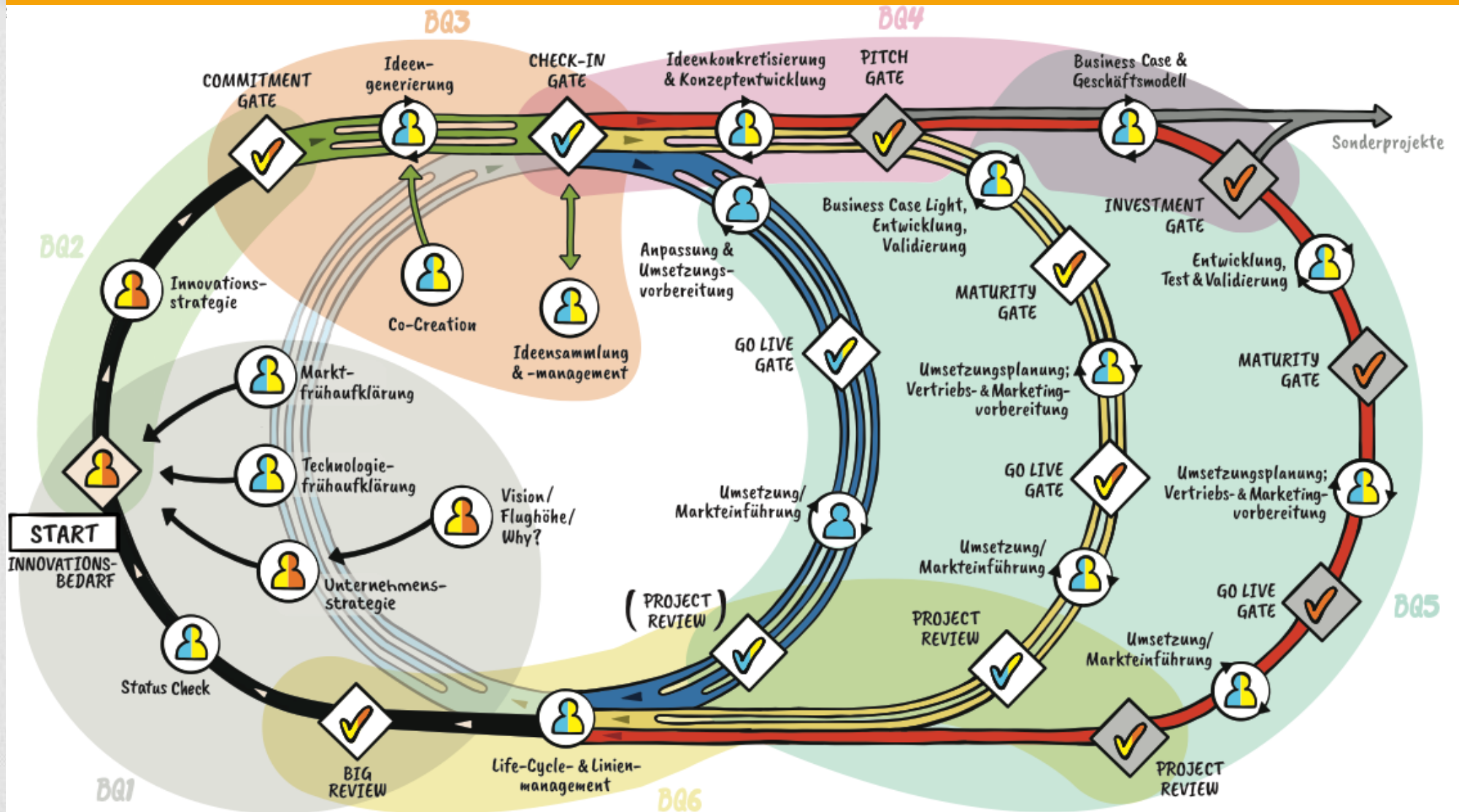


Design eines unternehmensspezifischen Innovationsmodells



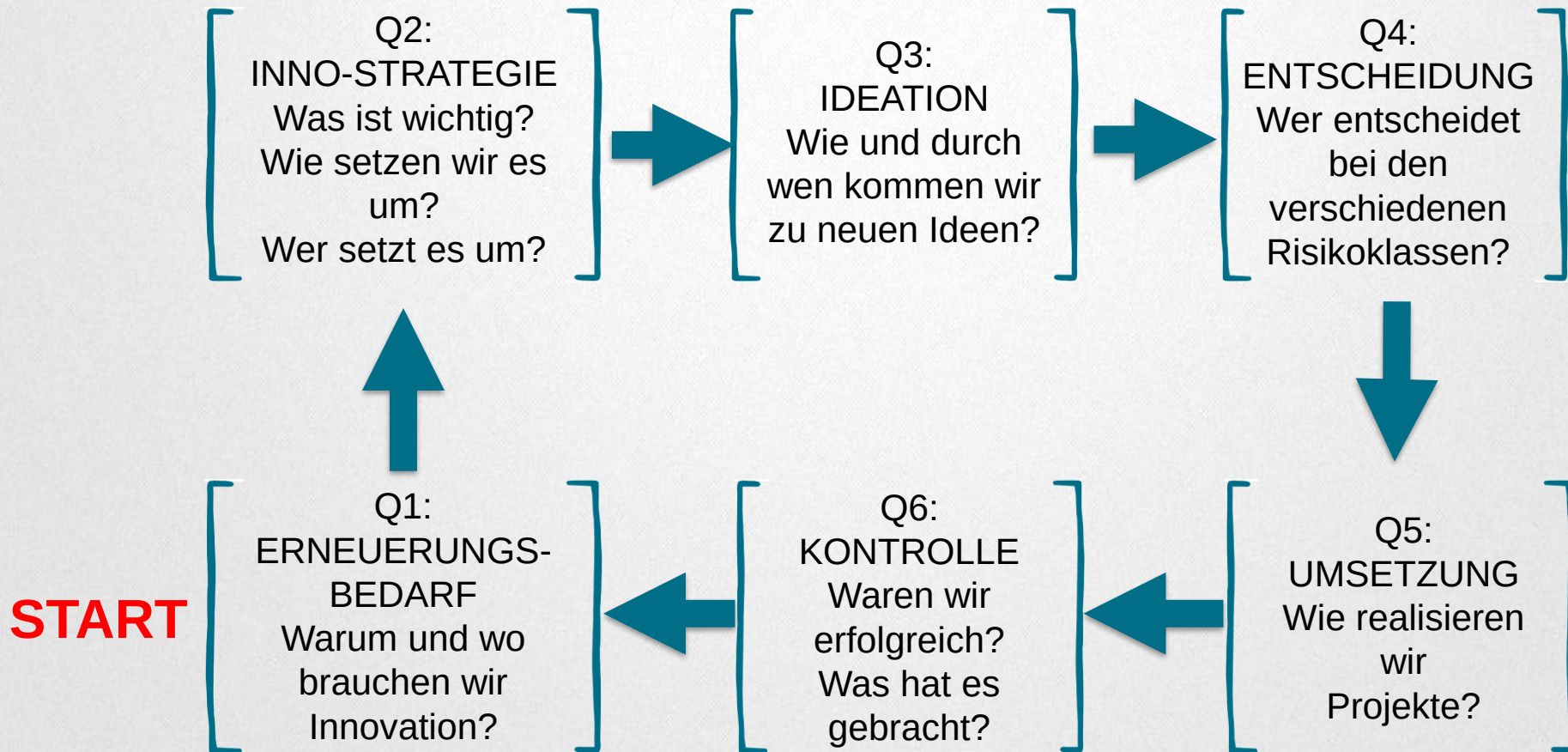
Die Ausgangssituation

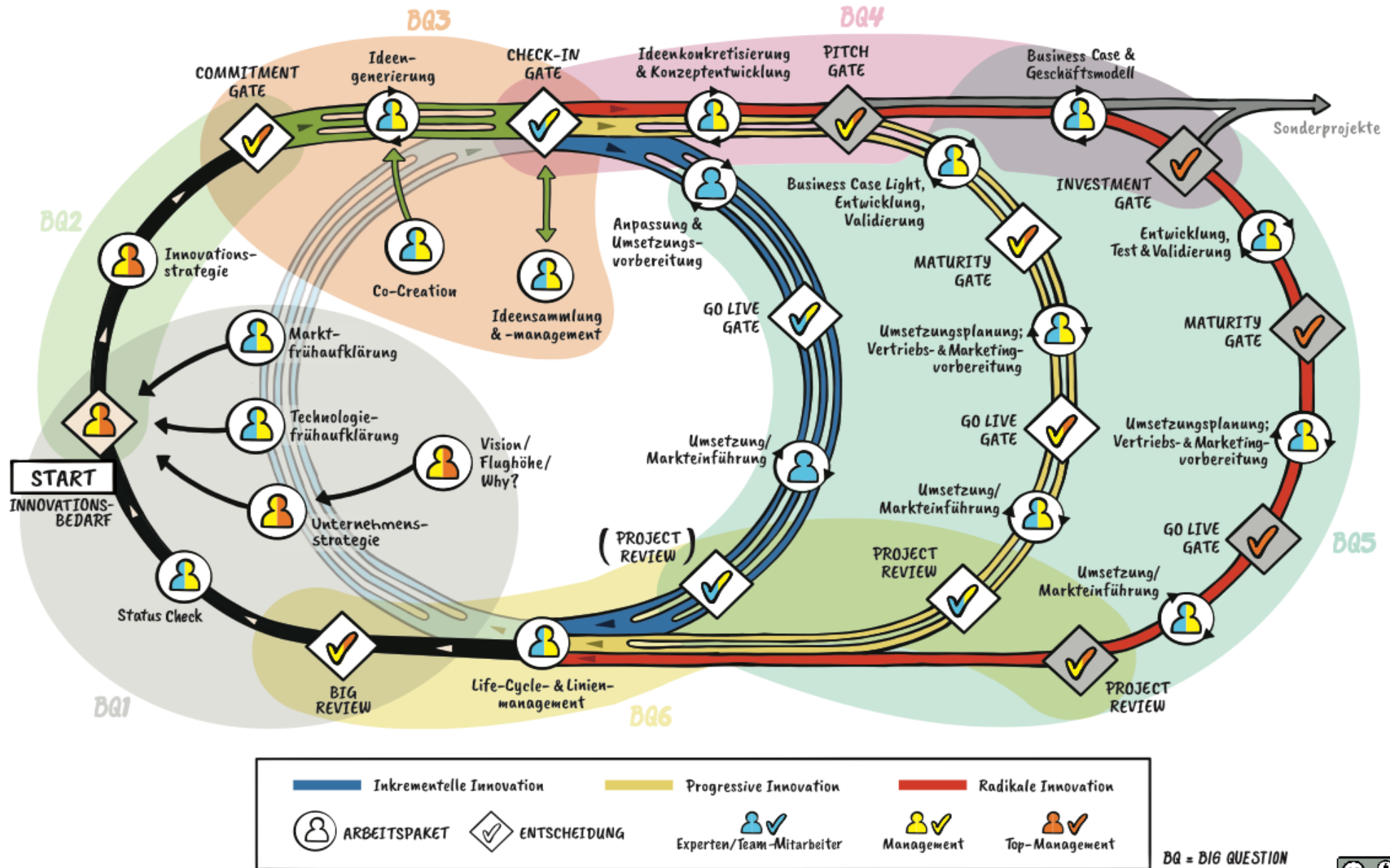
- Die Innovationsfähigkeit ist unbestritten einer der wichtigsten Faktoren für die Zukunft eines Unternehmens.
- Allerdings tun sich Firmen in der Praxis bei verschiedensten Themen rund um Innovation schwer und aus den Beobachtungen der Praxis haben sich folgende Verbesserungspotenziale herauskristallisiert.
 - Die Führungskräfte sind der Schlüsselfaktor für den Innovationserfolg. Das richtige Rollenverständnis und die Aufmerksamkeit für die richtigen Managementaufgaben sind entscheidend.
 - Innovation muss breit gesehen und angegangen werden. Der Fokus auf Produktinnovation und die F&E-Abteilung reicht nicht mehr aus.
 - Neben der sauberen operativen Abwicklung von Innovationsprojekten ist die richtige strategische Ausrichtung der Innovationsaktivitäten wichtig.
 - Innovationsprojekte sind je nach Risiko, Investment und Auswirkung auf das Unternehmen unterschiedlich zu gestalten was Entscheidungsabläufe und involvierte Entscheidungsträger anlangt.

auf die Herausforderungen in der Praxis

- Innovationsmanagement hat nichts mit chaotischem oder unstrukturiertem Arbeiten zu tun.
- Ganz im Gegenteil – Innovationsmanagement folgt wohldurchdachten und auf das Unternehmensumfeld optimierten Abläufen – man spricht vom Innovationsprozess.
- Ein passender Innovationsprozess involviert alle relevanten MitarbeiterInnen eines Unternehmens und wirkt unterstützend auf die anderen fünf Erfolgselemente von Innovation, u.a. die Kultur.
- Das BIG Picture ist ein State-of-the-Art-Ansatz, der international bereits sehr erfolgreich eingesetzt wird.
- Das **gemeinsame Erarbeiten eines für die Firma maßgeschneiderten BIG Pictures** involviert und sensibilisiert die Führungskräfte und erzeugt Commitment.
- Das BIG Picture unterteilt den Innovationsprozess in sechs grundsätzliche Fragenbereiche.

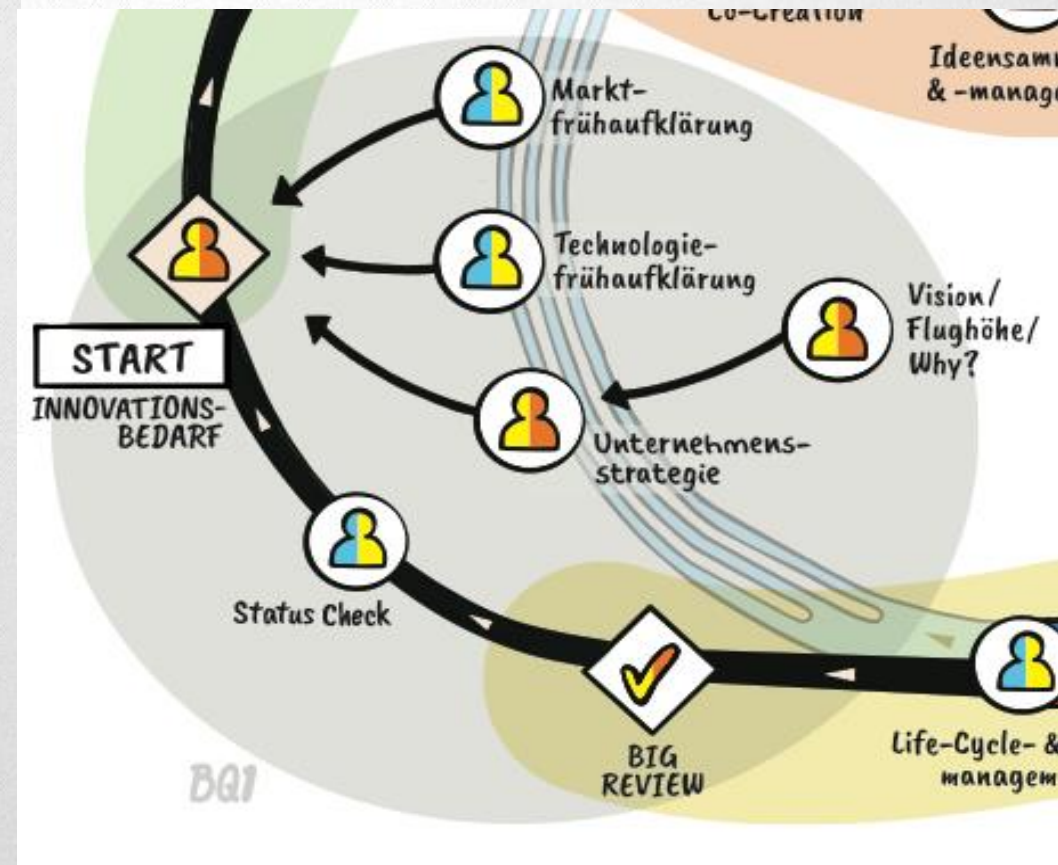
Die grundsätzlichen Fragen im Design eines Innovationssystems





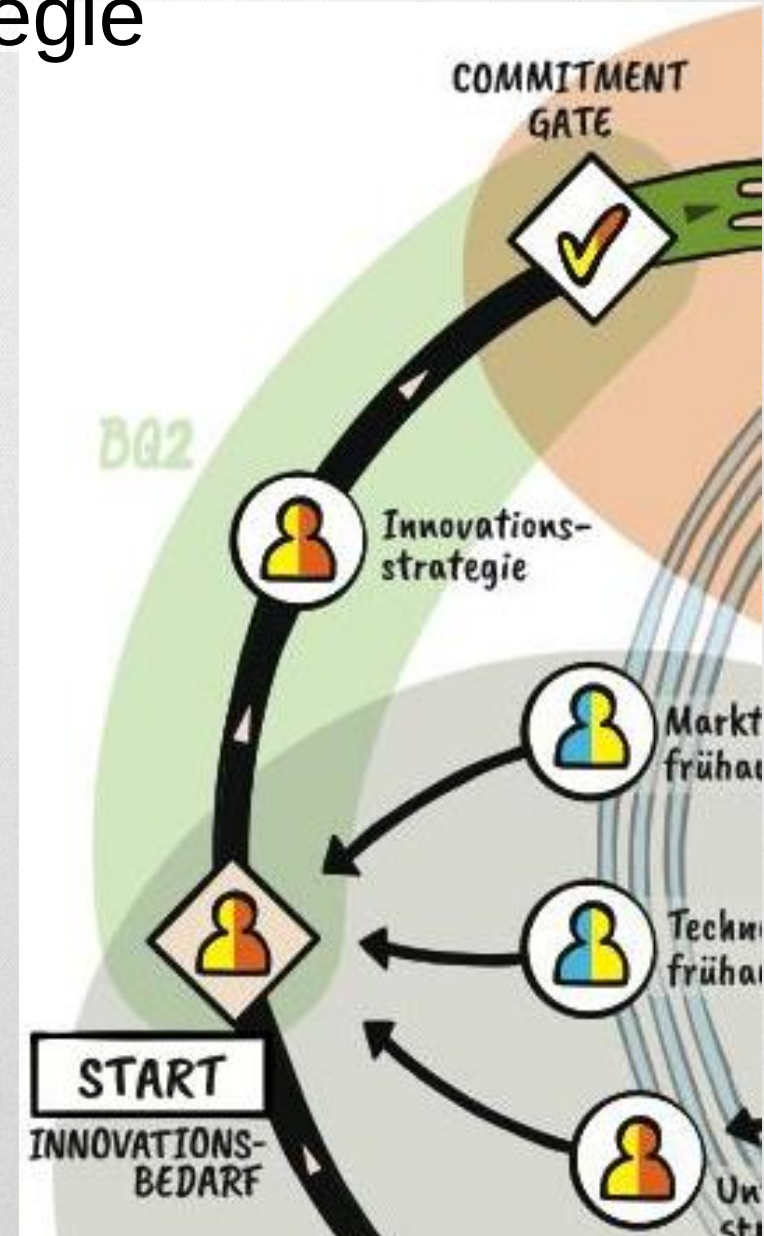
1) Definition des Erneuerungsbedarfs

- Der Erneuerungsbedarf leitet sich aus den Innovationslücken ab, welche die strategischen Themen darstellt, in den Antworten gefunden werden müssen.
- Diese Lücken werden dabei einerseits aus der Unternehmensstrategie sowie aus der Markt- und Technologiefrühaufklärung abgeleitet.
- Diese wird einer umfangreichen nach innen gerichteten Status-Quo-Analyse gegenübergestellt, wobei dabei allen relevanten Firmenbereichen und deren Sichtweisen Beachtung geschenkt wird.



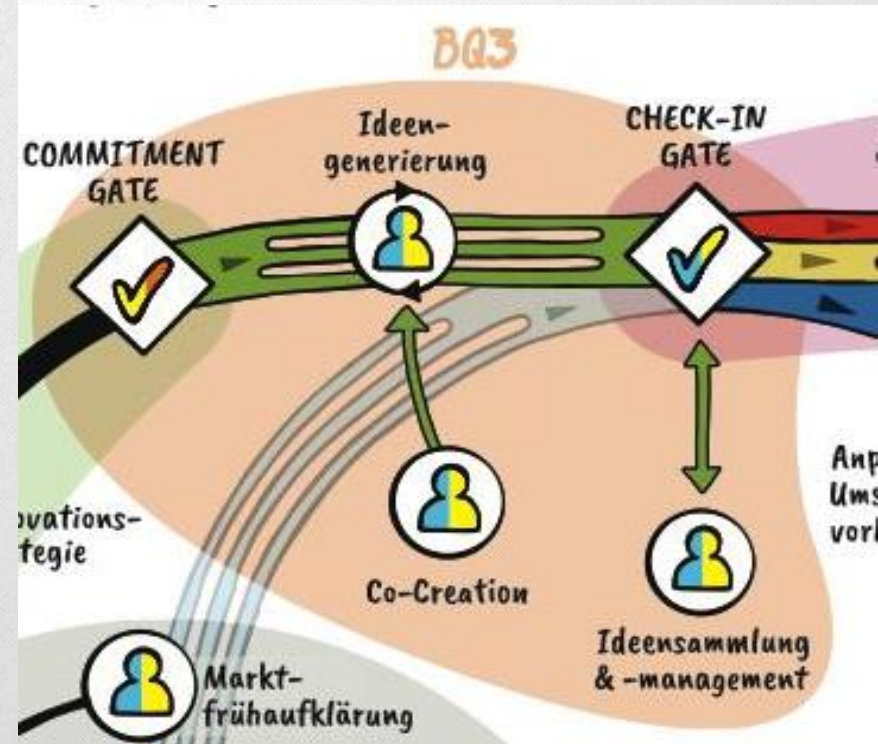
2) Definition der Innovationsstrategie

- Ziel dieses Teilschrittes ist die Erarbeitung und kontinuierliche Anpassung der Innovationsstrategie und insbesondere die Definition der strategischen Ziele auf Basis des erkannten Erneuerungsbedarfs.
- Hierbei ist es wesentlich, aus dem in der Regel weitgehend unspezifisch definierten Erneuerungsbedarf konkrete und messbare Ziele abzuleiten und deren Erreichung durch die Formulierung und Etablierung geeigneter strategischer Maßnahmen auf allen Ebenen und für alle Bereiche zu unterstützen.
- Durch diesen Schritt wird breites Innovations-Commitment erzeugt und v.a. die Führungskräfte in das Thema Innovation eingebunden.



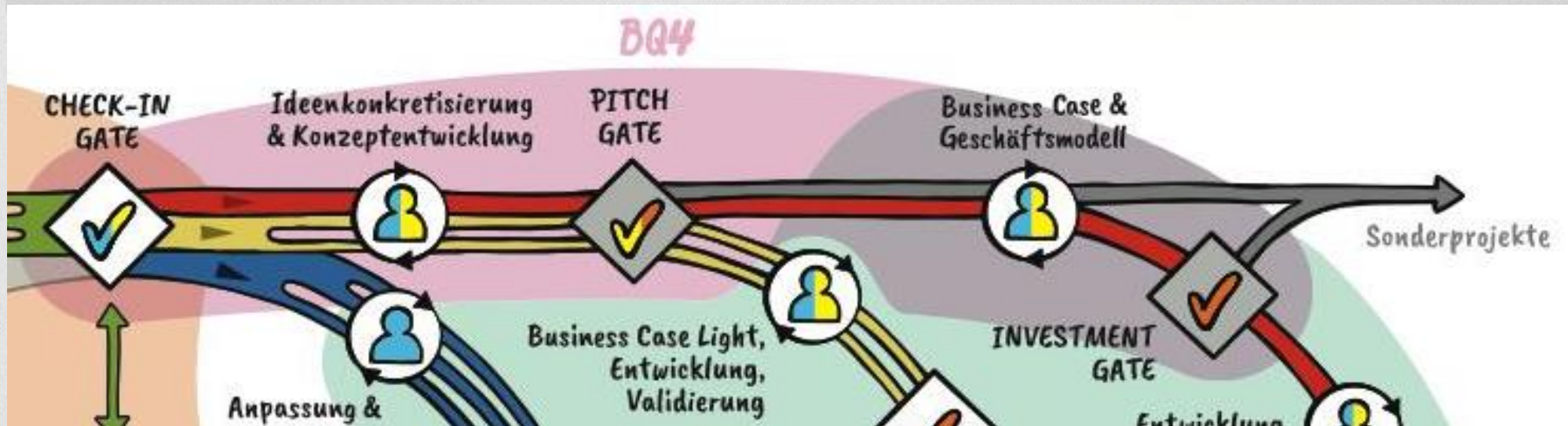
3) Gestaltung der Ideation-Phase

- Methodisch unterstützt gilt es, unter Einbindung kreativer Köpfe innerhalb und außerhalb des Unternehmens, neue Ideen für die Suchfelder zu generieren, vorzufiltern und die besten Ideen einer Entscheidung zuzuführen.
- Es ist dabei besonders wichtig zu definieren, wie weit sich das Unternehmen beim Thema Innovation öffnen soll.
- Die Einbeziehung von MitarbeiterInnen aus diversen Unternehmensbereichen und Aufgabengebieten wird dabei ausdrücklich gewünscht, um das Spektrum unterschiedlicher Ideen zu erweitern und Innovation kulturell zu verankern - gleiches gilt für KundInnen, Zulieferer und externe ExpertInnen im Sinne von Open Innovation bzw. Co-Creation.



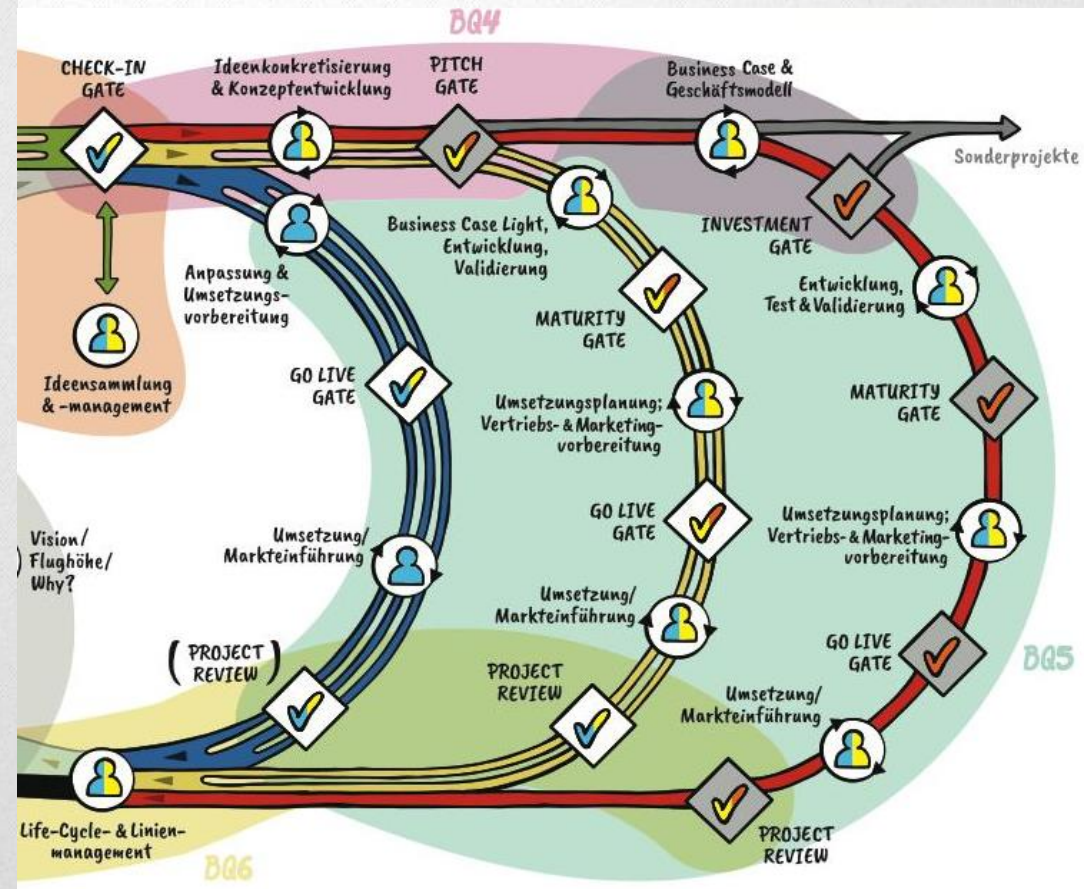
4) Definition der Entscheidungsfindung

- Hier werden die erarbeiteten Ideen weiter konkretisiert, vorbewertet und riskantere Ideen entsprechenden Management-Ebenen zur Beurteilung vorgelegt.
- Dabei werden inkrementelle, progressive und radikale Innovationen unterschieden und gemäß z.B. dem Risiko und Investment dann verschiedenen Innovationspfaden zugeordnet.
- Im Pitch Gate werden alle relevanten Top-Führungskräfte eingebunden und so Verständnis bzgl. aller laufenden großen Innovations-Aktivitäten erzeugt.

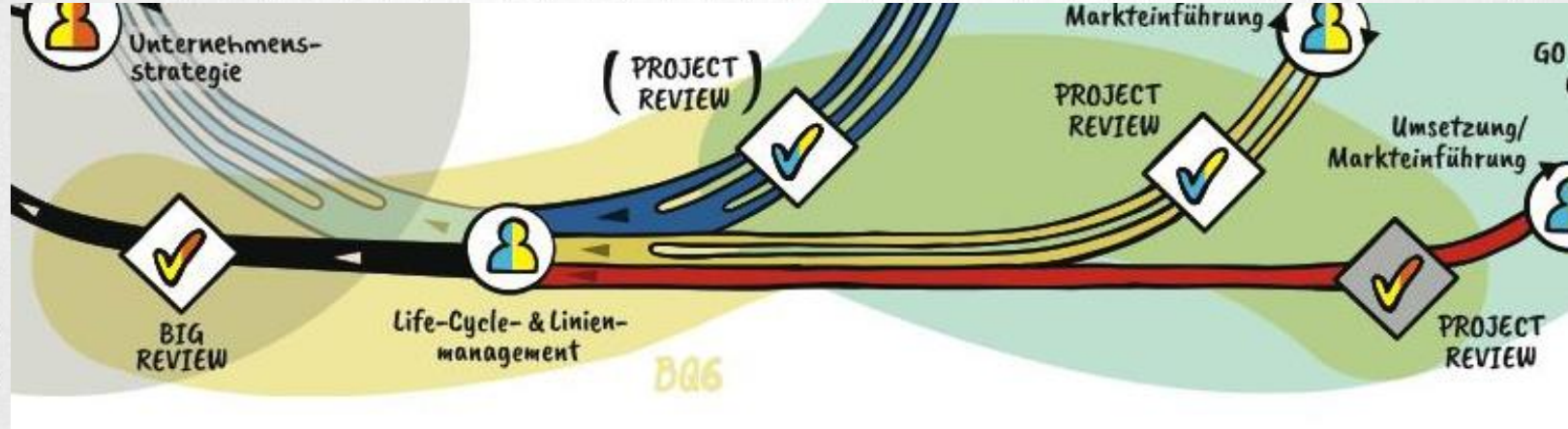


5) Gestaltung der Umsetzung

- Je nach Innovationsklasse (inkrementelle, progressive oder radikale Innovation) wird die Umsetzung unterschiedlich umfangreich gestaltet, und es sind unterschiedliche Managementebenen eingebunden.
 - Im blauen Pfad bleiben Projekte in der Abteilung, und die jeweilige Führungskraft entscheidet alleine.
 - Im gelben Pfad wird nur eine Top-Führungskraft eingebunden.
 - Im roten Pfad werden alle Top-Führungskräfte eingebunden und so gemeinsames Verständnis bzgl. aller laufenden Innovations-Aktivitäten erzeugt.



6) Definition der Erfolgskontrolle



- Das Ziel des Schrittes besteht einerseits in der erfolgreichen Etablierung der neuen Angebote bzw. Leistungen und dem damit verbundenen Abschluss der Innovationsprojekte durch Reviews bzw. die Übergabe der Ergebnisse in das Life-Cycle- und Linien-Management.
- Andererseits werden hier die Kriterien überprüft, anhand derer erkannt werden kann, ob Innovation etwas gebracht hat und die strategischen Ziele erreicht wurden
- Darüber hinaus ist die Erfolgskontrolle und das laufende Re-Design des BIG-Pictures als Prozess von Interesse.
- Hier wird auch der Weiterentwicklung einer entsprechenden Innovationskultur Augenmerk geschenkt.

Das BIG Picture als Buch



- Das BIG Picture gibt es auch in Buchform

ISBN 978-3-902819-77-2

Erscheinungsjahr: 2017 Herausgeber
und und Medieninhaber (Verleger):
Anzeigen und Marketing Kleine
Zeitung GmbH & Co KG Verlagsort:
Graz

- Oder als gratis PDF in Deutsch
und in Englisch.

Deutsch: ssrn.com/abstract=2929258

Englisch: ssrn.com/abstract=2965373