

Innovation Activators

BOOSTER FÜR KMU Der Innovation Activators-Ansatz ist eine Methode zur Stärkung des Innovationsvermögens von Unternehmen. Dabei werden aus den Interaktionen eines Unternehmens systematisch Innovationspotenziale identifiziert, selektioniert und erfolgreich umgesetzt.

AUTOREN ANDREA L. SABLONE UND HAGEN WORCH

Innovationen sind für Unternehmen die zentrale Triebkraft zur Sicherung und zum Ausbau ihrer Wettbewerbsposition. Trotz dieser Bedeutung der Innovationsfähigkeit tun sich besonders kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) schwer, die Gewinnung von Ideen systematisch anzugehen und erfolgreich in Innovationspotenziale umzusetzen. Paradox ist dabei, dass es an Anstössen für Innovationen nicht fehlt. Sie bleiben aber oft unbeachtet, werden unzureichend selektioniert oder ineffizient umgesetzt.

KOMMUNIKATION FINDET NICHT NUR AN DER KAFFEEMASCHINE STATT

Geht es um neue Ideen für Innovationen, denken viele Unternehmen an spezialisierte Forschungsabteilungen und aufwendige Gemeinschaftsprojekte mit externen Partnern. Alternativ dazu muss die vielbeschworene Kaffeemaschine dafür herhalten, um als Ort des unternehmensinternen Austausches die Entstehung von Ideen in Pausengesprächen zu erklären. Vergessen geht dagegen in beiden Fällen, dass gerade in den täglichen Geschäftsroutinen substanzielles Innovationspotenzial vorhanden ist. Diese Potenziale sind häufig zahlreich vorhanden, werden aber nicht als solche wahrgenommen. Ziel des Innovation Activators-Ansatzes ist es, dieses Potenzial systematisch zu identifizieren und zu nutzen.

INTERAKTIONSFOKUSSIERTER ANSATZ

Innovation Activators sind von internen und externen Quellen vorgebrachte Ideen, wahrgenommene Probleme und Lösungsansätze, die Innovationspotenzial besitzen und bei entsprechender Umsetzung Innovationsmöglichkeiten darstellen. An Unternehmensmitarbeitende werden sie in Form von Anfragen, Vorschlägen, Hinweisen und Beschwerden herangetragen. Der Ansatz basiert auf der Analyse dieser Interaktio-

nen sowohl innerhalb der Unternehmen zwischen Mitarbeitenden als auch zwischen einem Unternehmen und externen Anspruchsgruppen wie Kunden, Geschäftspartnern, Zulieferern und dem professionellen Netzwerk.

Durch die detaillierte Analyse der Interaktionen lassen sich die Innovationspotenziale aufdecken. Der Ansatz spürt auch substantielle Innovationshürden auf, die dann eruiert und entsprechend beseitigt werden können. Der drei Module umfassende Ansatz, kann von Unternehmen je nach Bedarf implementiert werden.

WAHRNEHMUNG DER POTENZIALE

Das erste Modul fokussiert auf die Analyse der Interaktionen in einem Unternehmen und zwischen Unternehmen und Umfeld. Dadurch ergibt sich ein umfassendes Bild möglicher Quellen von neuen Ideen.

Ein Vorteil dieser Analyse liegt darin, dass der Ansatz Innovationspotenziale auch dann ermitteln kann, wenn sie sich kaum als solche identifizieren lassen. Reklamation, Beschwerden, Konflikte zwischen Teams und spezifische Kundenanforderungen an Produkte und Dienstleistungen stellen Unternehmen vor grosse Herausforderungen, werden aber kaum als Potenzial für Innovationen wahrgenommen. Der Innovation Activators-Ansatz deckt genau solche Potenziale auf und hilft

Unternehmen, diese Herausforderungen erfolgreich anzugehen.

ENTWICKLUNG UND VERBESSERUNG DER SELEKTIONSPROZESSE

Im zweiten Modul geht es um die Analyse, Verbesserung und Weiterentwicklung der unternehmensinternen Selektionsprozesse von Innovationen. Mit dem Innovation Activators-Ansatz werden bestehende organisationale Strukturen, insbesondere Verantwortlichkeiten und Selektionsprozessabläufe, untersucht. Aufbauend auf den Ergebnissen werden dann firmenspezifische Lösungen erarbeitet. Ein adäquater Selektionsprozess umfasst folgende Aspekte:

- Innovationspotenziale dürfen nicht vorzeitig übergegangen werden.
- Marktuntaugliche Ideen dürfen nicht «durchgewurstelt» werden.
- Die Motivation der internen und externen Beteiligten, die zur Innovationskraft eines Unternehmens beitragen, müssen langfristig aufrechterhalten bleiben. Ein als unfair empfundener Selektionsprozess wirkt sich dämpfend auf das Engagement der Beitragenden aus.

STÄRKUNG DER ZUSAMMENARBEIT

Das dritte Modul fokussiert auf die interdisziplinäre Zusammenarbeit bei der Umsetzung der Innovationspotenziale. Interaktionen unter Spezialisten unterschiedlicher Fachrichtungen sind ein anerkannter Erfolgsfaktor für Innovationen. Sie sorgen allerdings häufig für erhebliche Schwierigkeiten für das Management von Innovationsprozessen, da sie selten reibungslos verlaufen. In diesem Modul werden sowohl Hürden als auch die interdisziplinäre Zusammenarbeit fördernde Faktoren in den bestehenden Unternehmensprozessen identifiziert.

Aufbauend auf den Ergebnissen der Analyse werden mit den Unternehmen Massnahmen erarbeitet, die die Effizienz und

INFOBOX

Der Innovation Activators-Ansatz wurde federführend vom Institut für Management & Innovation (IMI) der Fernfachhochschule Schweiz (FFHS) in Kooperation mit dem Departement für Betriebswirtschaft und Sozialwissenschaften (DEASS) der SUPSI im Rahmen eines KTI-Projektes (heute Innosuisse) entwickelt.

Wirksamkeit der interdisziplinären Zusammenarbeit steigern. Durch die Umsetzung des Innovation Activators-Ansatzes kann ein Unternehmen die Anzahl, Vielfalt und Qualität innovativer Ideen steigern. Gleichzeitig verbessert es die Fähigkeit der Mitarbeitenden, Innovationspotenziale wahrzunehmen. Das liegt u.a. daran, dass Mitarbeitende mit der Implementierung des Ansatzes auch Potenziale in Interaktionen wahrnehmen, denen sie wenig Bedeutung zugemessen haben oder die mit einer negativen Konnotation belegt waren, wie Konflikte und Beschwerden.

Weiterhin kann der Ansatz helfen, die Motivation von Mitarbeitenden und externen Partnern bezüglich der Bereitschaft, sich mit Innovation konstruktiv und gewinnbringend auseinanderzusetzen, substantiell zu erhöhen. Durch die Steigerung von Effizienz, Wirksamkeit und Nachvollziehbarkeit der Selektionsprozesse können Innovationschancen erfolgreicher und schneller im Sinne einer besseren Time-to-Market entwickelt werden. Schliesslich führt eine verbesserte interdisziplinäre Zusammenarbeit innerhalb der Innovationsinitiativen

zu einer höheren Erfolgsquote solcher Projekte. Dies insbesondere dadurch, dass Konflikte aufgrund disziplinärer Verschiedenheiten in Innovationsprojekten vermieden oder frühzeitig und erfolgreich angegangen werden können.

STEIGERUNG DER WETTBEWERBSFÄHIGKEIT

Die Ermittlung von Innovationspotentialen kann dem Zufall, einer überdurchschnittlich begabten Einzelperson oder einer eigens dafür gebildeten Abteilung überlassen werden. Der Innovation Activators-Ansatz mobilisiert dagegen das gesamte Unternehmen und involviert gleichzeitig das Unternehmensumfeld. Dabei werden die zwischen den Akteuren stattfindenden Interaktionen zunehmend als Innovationspotentiale wahrgenommen. Neben der systematischen Aufdeckung von Innovationsmöglichkeiten, erhöht die konsequente Umsetzung der Methode auch die Qualität und Effizienz der Selektionsprozesse und führt zu wesentlichen Verbesserungen in der interdisziplinären Umsetzung von Innovationsprojekten. So können Schweizer

Unternehmen durch die Anwendung des Innovation Activators-Ansatzes ihre Innovationskraft substantiell erhöhen und ihre Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig stärken. ■

DIE AUTOREN



Dr. Andrea L. Sablone (L.) ist Dozent und Forschungsfeldleiter für «Innovation & Strategy» am Institut für Management & Innovation (IMI) der Fernfachhochschule Schweiz (FFHS).

KONTAKT: ANDREA.SABLONE@FFHS.CH

Dr. Hagen Worch ist Forschungsfeldleiter für «Innovation & Entrepreneurship» am IMI und Dozent an der FFHS.

KONTAKT: HAGEN.WORCH@FFHS.CH

Anzeige

SWISS BoardForum | event
sharing experience



**Best Practice für KMU:
Verwaltungsräte in der Interaktion
mit der Revisionsstelle**

Donnerstag, 17.10.2019, 17.45 h

Au Premier, Zürich

**Details und Anmeldung:
www.swissboardforum.ch/events**

SWISS BoardForum | event
sharing experience



**VR-Zirkel:
«Delegierte» im VR: Wie geht man mit
Vertretern von Familien, öffentlicher
Hand, Investoren, etc. um?**

Dienstag, 19. November 2019, 17.45 h

Au Premier, Zürich

**Details und Anmeldung:
www.swissboardforum.ch/events**