

Reaktivierung der Innovationsfähigkeit

6-Wochen-Plan

Checkliste

Helbling Management Consulting AG
Hohlstrasse 614
CH 8048 Zürich
Fon +41 44 743 83 11
Fax +41 44 743 83 10

Woche 1: Bestimmen Sie Ihren Startpunkt

Aufgaben	Anhaltspunkte	erledigt
Sichten von Dokumenten zur Innovationsstrategie und zum Innovationsprozess	<p>Innovationsbelange in der Geschäftsstrategie</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Offizielle Definition für den Begriff „Innovation“ ■ Aussagen zu Innovationsvorhaben in der Geschäftsstrategie ■ Explizite Aussagen zu Innovationszielen und den Wegen, wie diese erreicht werden sollen <p>Innovationsprozess</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Dokumentation des Innovations- bzw. Neuproduktentwicklungsprozesses ■ Selektionskriterien, die für die Beurteilung von Ideen und Projekten im Verlaufe des Prozesses angewendet werden ■ Festlegungen bezüglich Rollen und Verantwortlichkeiten entlang des Prozesses ■ Angaben und Beschreibungen zu Tools und Methoden zur Generierung und Selektion von Innovationssuchfeldern und -ideen 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Sichten von Dokumenten und Daten laufender Innovationsprojekte	<p>Aussagekräftige Informationen zu Innovationsprojekten</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Ideenskizzen ■ Projektbeschreibungen ■ Beschreibungen des aktuellen Projektstandes ■ Ziele und Nutzen (für Ihr Unternehmen <u>und</u> Ihre Kunden) ■ Innovationsart der Projekte 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Sensibilisierung in den Abteilungen	<p>Ansichten zu aktuellen Innovationsvorhaben und dem Verständnis von „Innovation“</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ F&E, Marketing, Vertrieb, Produktion, Service etc. vermitteln in aller Regel ein repräsentatives Bild ■ Erfahrungsgemäss empfiehlt sich hierzu die Durchführung eines halbtägigen Workshops 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Festlegen des Handlungsbedarfs	<p>Analyse des Reifegrades des Innovationsmanagements</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Lücken bei den offiziellen Definitionen rund um die Innovationsstrategie und den davon angestossenen Innovationsaktivitäten ■ Umsetzungsstand von angestossenen Massnahmen ■ Doppelspurigkeiten / Abweichungen bei den Vorgaben ■ Einhaltung respektive Grad des „Gelebtwerdens“ der Vorgaben und Definitionen 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

Woche 2 und 3: Schärfen Sie Ihre Innovationsstrategie

Aufgaben	Anhaltspunkte	erledigt
Begriffsdefinition „Innovation“	<p>In welchen Innovationskategorien wollen Sie tätig sein und in welchen nicht?</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Produktinnovationen ■ Dienstleistungsinnovationen ■ Innovationen von Fertigungsprozessen ■ Organisationale Innovationen ■ Innovationen des Geschäftsmodells <p>Welche Ausprägungen hinsichtlich Innovationsgrad streben Sie in den einzelnen Kategorien an?</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ radikal ■ signifikant ■ inkrementell 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Bestimmen des Innovationsbedarfs	<p>Schrittweises Vorgehen</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Legen Sie das Umsatzziel für das Jahr 2015 fest ■ Bestimmen Sie, welcher Anteil am Umsatz mit bestehenden Produkten / Dienstleistungen erbracht werden soll ■ Definieren Sie den Anteil am Umsatz, der mit Produkten / Dienstleistungen abgedeckt werden soll, die sich bereits in der Entwicklungs-Pipeline befinden, aber noch nicht in den Markt eingeführt worden sind ■ Quantifizieren Sie den Innovationsbedarf (die sich ergebende Lücke zum geplanten Umsatz) 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Definieren von strategischen Suchfeldern	<p>Ableiten von Suchfeldern aus der Unternehmensstrategie</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Strategische Wachstumsfelder für Ihr Unternehmen (Marktdurchdringung, Marktentwicklung, Produktentwicklung, Diversifikation) ■ Richtungen, in welche Sie Ihr Produkt- / Dienstleistungsportfolio entwickeln wollen 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

Woche 4: Optimieren Sie Ihren Innovationsprozess

Aufgaben	Anhaltspunkte	erledigt
Erweiterung des Entwicklungsprozesses zu einem Stage-Gate-Innovationsprozess	<p>Gestaltung des Front-Ends und Definition von harten Selektionskriterien</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Gestalten Sie die frühen Phasen (auch „fuzzy front end“ genannt). Der Best-Practice-Innovationsprozess beginnt mit der Identifikation von Suchfeldern, für welche Ideen generiert werden ■ Ersetzen Sie Meilensteine durch Gates, die mittels harter Selektionskriterien nur die besten Ideen in die nächste Prozessphase durchlassen ■ Stellen Sie bereits an den frühen Gates vor der Projektumsetzungsphase sicher, dass die zentralen Kundennutzenaspekte einer Idee erhoben und klar ausgewiesen werden ■ Gestalten Sie das Gate vor Projektumsetzung derart, dass es nur dann Projekte in die Projektumsetzungsphase durchlässt, wenn auch wirklich ausreichende Ressourcen für eine effiziente Umsetzung zur Verfügung stehen 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Optimieren der Projektumsetzungsphase	<p>Massnahmen für eine messbare Verbesserung der Projektumsetzungsphase</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Führen Sie für die Projektumsetzungsphase ein Multi-Projekt-Controlling ein, das kontinuierlich das Erreichen von Budget-, Qualitäts- und Terminzielen misst ■ Messen und reduzieren Sie in der Projektumsetzung die Durchlaufzeit, zum Beispiel durch paralleles Arbeiten und stringentes Controlling ■ Legen Sie bei der Definition der Gates in der Umsetzungsphase Gewicht auf die schrittweise Konkretisierung von Markteinführungsaspekten <p>Weichenstellung für die kontinuierliche Verbesserung Ihres Innovationsprozesses</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Ergänzen Sie nach der erfolgreichen Markteinführung eine Phase, in der „Lessons Learned“ aus dem Projekt an eine zentrale Stelle zurückfliessen ■ Definieren Sie die Kommunikation der Rückschlüsse aus den Projekten, um unmittelbare Lerneffekte für zukünftige Projekte zu ermöglichen 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Zuordnen von Rollen und Verantwortlichkeiten entlang des Prozesses	<p>Klare Verantwortlichkeiten als Basis für einen wirkungsvollen Innovationsprozess</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Bestimmen Sie, wer für die Erarbeitung der Innovationsideen in den frühen Phasen zuständig ist ■ Legen Sie fest, wer die Verantwortung für die Beurteilung der Innovationsideen an den Gates nach den frühen Phasen trägt ■ Bestimmen Sie, wer für die Umsetzung der Idee im Rahmen eines Projektes verantwortlich ist (z.B. Steuerungsgruppe „Innovation“) ■ Legen Sie fest, wer den Fortgang der Umsetzung beurteilt und im Falle von Abweichungen interveniert 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

ab Woche 6: Definieren Sie Innovationsprojekte und verankern Sie die Systematik nachhaltig

Aufgaben	Anhaltspunkte	erledigt
Auswählen der 2 - 4 TOP-Ideen	<p>Beurteilung der Ideen nach Attraktivität und Risiko</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Attraktivität: <ul style="list-style-type: none"> – Nutzen für Ihre Kunden (Neuheitsgrad, Effizienzsteigerung, Risikominimierung, Imagegewinn,...) – Nachhaltiger Erfolg für Ihr Unternehmen (Differenzierung gegenüber Wettbewerb, Volumenpotenzial, Verbundeffekte,...) ■ Risiko: <ul style="list-style-type: none"> – Wirtschaftliche Risiken (Aufwand verlässlich abschätzbar, Investment, ...) – Technische Risiken (Verfügbarkeit Know How, Beherrschung der Technologie, ...) 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Ausgewählte Ideen zu Projekten entwickeln	<p>Voraussetzungen, um Ideen zu Projekten weiter zu entwickeln</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Bestimmen Sie einen Business Case Verantwortlichen ■ Erarbeiten Sie den Business Case: <ul style="list-style-type: none"> – Marktpotenzial – Machbarkeit – Wirtschaftlichkeit – Projektplan – ... ■ Wählen Sie in der Steuerungsgruppe „Innovation“ die zu startenden Projekte aus und starten Sie diese 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Planen des Innovationsgeschehens über das ganze Geschäftsjahr	<p>Festlegen von Innovationsterminen im Jahreskalender</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Wie oft und zu welchen Zeitpunkten sollen Ideengenerierungs-Workshops durchgeführt werden? ■ Wie oft / in welchen zeitlichen Abständen treffen sich die Gremien, um Gate-Entscheidungen herbeizuführen? ■ Wann erfolgt die Überprüfung der Innovationsstrategie und strategischen Suchfelder? ■ Planen Sie Trainings und Workshops, um die Mitarbeiter im Innovationsmanagement zu schulen (Innovationsprozess, Methoden zur gezielten Problemstrukturierung, Kreativitätstechniken, Selektionstools etc.) 	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>