



innovativer ■



Ausgabe 06

Impressum

Nr. 06, März 2012

Herausgeber

Dr. Stefan Wenzel und Dr. Armin Schulz
Geschäftsführer 3DSE Management Consultants GmbH

Verantwortlich für den Inhalt im Sinne des Pressegesetzes
Dr. Armin Schulz, Geschäftsführer 3DSE Management
Consultants GmbH

Koordination

Antje Halfter
3DSE Management Consultants GmbH

Redaktionsleitung

Oliver Hoffmann
3DSE Management Consultants GmbH

Grafische Gestaltung, Artdirection

Nath.Communication, Agentur für Werbung & Kommunikation,
München

Gesamtherstellung

Offsetdruck Schachtlbauer, München

Kontakt, Presse und PR

Antje Halfter
3DSE Management Consultants GmbH
Seidlstrasse 18 a
80335 München

Telefon +49 (89) 2060 298-25

Telefax +49 (89) 2060 298-21

E-Mail Kontakt@3DSE.de

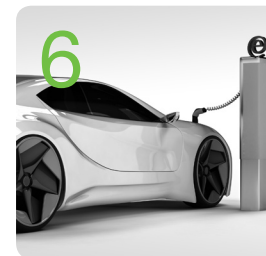
Alle Rechte vorbehalten

Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung des
Herausgebers.

Bildnachweis

3M Deutschland GmbH (4), Vaclav Volrab@Shutterstock,
nonicztego/Taiga/Gunnar Assmy@Fotolia.com

Inhalt



Profitable Innovationen – Kein Zufall.

Innovation wird in vielen Unternehmen falsch verstanden und geht daher oft am Geschäftsmodell oder am Kunden vorbei. Dies zu verhindern, ist Ziel eines zukunftsfähigen Innovationsmanagements.



Innovation Cell – „High Risk - High Impact“-Projekte in einem Drittel der Zeit meistern.

3DSE führt bereits bei mehreren namhaften Unternehmen Innovation Cells durch. Was ist eine Innovation Cell? Worin liegen die Besonderheiten und was macht sie so erfolgreich?



Innovation als Wachstumsstrategie!

Thomas Andrae, Director der 3M New Ventures, im Gespräch mit Dr. Armin Schulz über die Bedeutung von Technologieplattformen und echten Top Innovationen innerhalb des 3M-Konzerns.



Aufschlauern? Innovazione! Vorsprung durch Lesen ...

Erfolgreich innovieren – aber wie umsetzen? Literatur, Seminare und Internetplattformen zeigen Grundlagen, Methoden und Erfolgsfaktoren rund um das Thema Innovationsmanagement.



Zur Sache, Schätzchen!

Was hat ein Schaufenster- und Bummelmannomat, ein Schweigebrecher oder eine Kraul- und Sorgenschaukel mit Innovation zu tun? Eva Schatz über ihre ganz eigene Vorstellung zum Thema Innovation.

Innovation Cell – „High Risk – High Impact“-Projekte in einem Drittel der Zeit meistern.

Text von Prof. Dr. Burkard Wördenweber (Phasix)
und Dr. Stefan Wenzel

Um die Zeit von der Produktidee bis zur Markteinführung zu verkürzen, bedarf es oft einem Umgestaltungsprozess im gesamten Unternehmen. Die „Innovation Cell“ ist eine herausragende und erprobte Methode, die sich bereits in vielen Unternehmen bewährt hat und innovative (High Risk – High Impact) Projekte zum Erfolg führt. Auch die Firma Kendrion, ein Hersteller elektromagnetischer Komponenten für Industrie und Automotive, geht den nächsten Schritt und setzt Innovation Cells ein. Dabei wird ein interdisziplinäres und cross-funktionales Team zusammengestellt, das durch Experten fachlich unterstützt wird und durch andere Perspektiven und Blickwinkel völlig neue Lösungsansätze generiert. Das Ergebnis: Die Entwicklungszeit in einer Innovation Cell verkürzt sich auf 1/3 und gleichzeitig erfolgt eine entsprechende Senkung des Innovationsrisikos.

Viele Unternehmen stehen vor der Herausforderung, in noch kürzerer Zeit neue Produkte herauszubringen. Innovation ist der längste Prozess im Unternehmen. Um den Innovationsprozess zu verkürzen und die Wahrscheinlichkeit der Treffer im Markt zu erhöhen, muss sich das gesamte Unternehmen neu und innovativ ausrichten. Den Umgestaltungsprozess hat eine Firma wie z. B. Kendrion schon vor Jahren begonnen. Ohne großes Aufsehen führten sie vor vier Jahren zwei wichtige Tage im Jahreskalender ein. Es gibt auf Gesamtunternehmens-Ebene einen Tag, an dem die Früchte der Innovationsarbeit geerntet werden und der Innovations-Award vergeben wird.

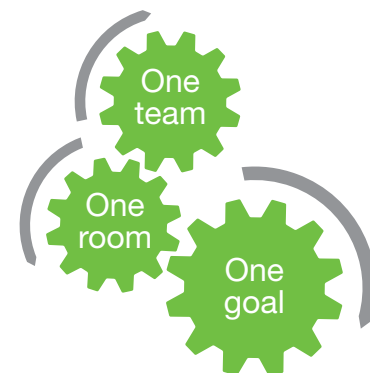
Auf der Geschäftseinheits-Ebene gibt es einen entsprechenden Tag, an dem Innovationen gesät werden. Um gerade bei Innovationen nicht in Selbstgefälligkeit zu verfallen und das internationale Netzwerk aufzubauen, hat Kendrion gleichzeitig ein prominent besetztes Innovations-Board installiert. Die Firma Kendrion fertigt und vermarktet innovative, qualitativ hochwertige elektromagnetische Systeme und Komponenten für den industriellen Gebrauch und die Automobilindustrie. Beispiele sind Schaltmagnete und hydraulische und pneumatische Magnetventile für Lenkungs-, Brems- oder Antriebsregelungssysteme. Kendrion steht wie andere Unternehmen weiterhin vor der Herausforderung, die Zeit von der Idee bis zum Markt zu verkürzen. Sie sind dabei, jetzt den nächsten Schritt zu gehen und die in anderen Unternehmen schon bewährte Methode der Innovation Cell einzusetzen.

Das Besondere an der Innovation Cell ist:

- das innovative Produkt wird in kürzester Zeit entwickelt,
- der unternehmerische Geist wird bei den Beteiligten geweckt und
- Projekte mit hohem Risiko werden umsetzbar.

Hoch innovative Projekte zeichnen sich durch ein ebenso hohes Risiko aus. Diese drohen aufgrund fehlender Ressourcen, knapper Zeit und mangelndem Commitment die Unternehmenspipeline zu verstopfen. Die Vergangenheit hat gezeigt, dass eine

Eine Innovation Cell ist ein eigenständiges, interdisziplinäres Team für Projekte mit hohem Risiko und hoher Auswirkung.



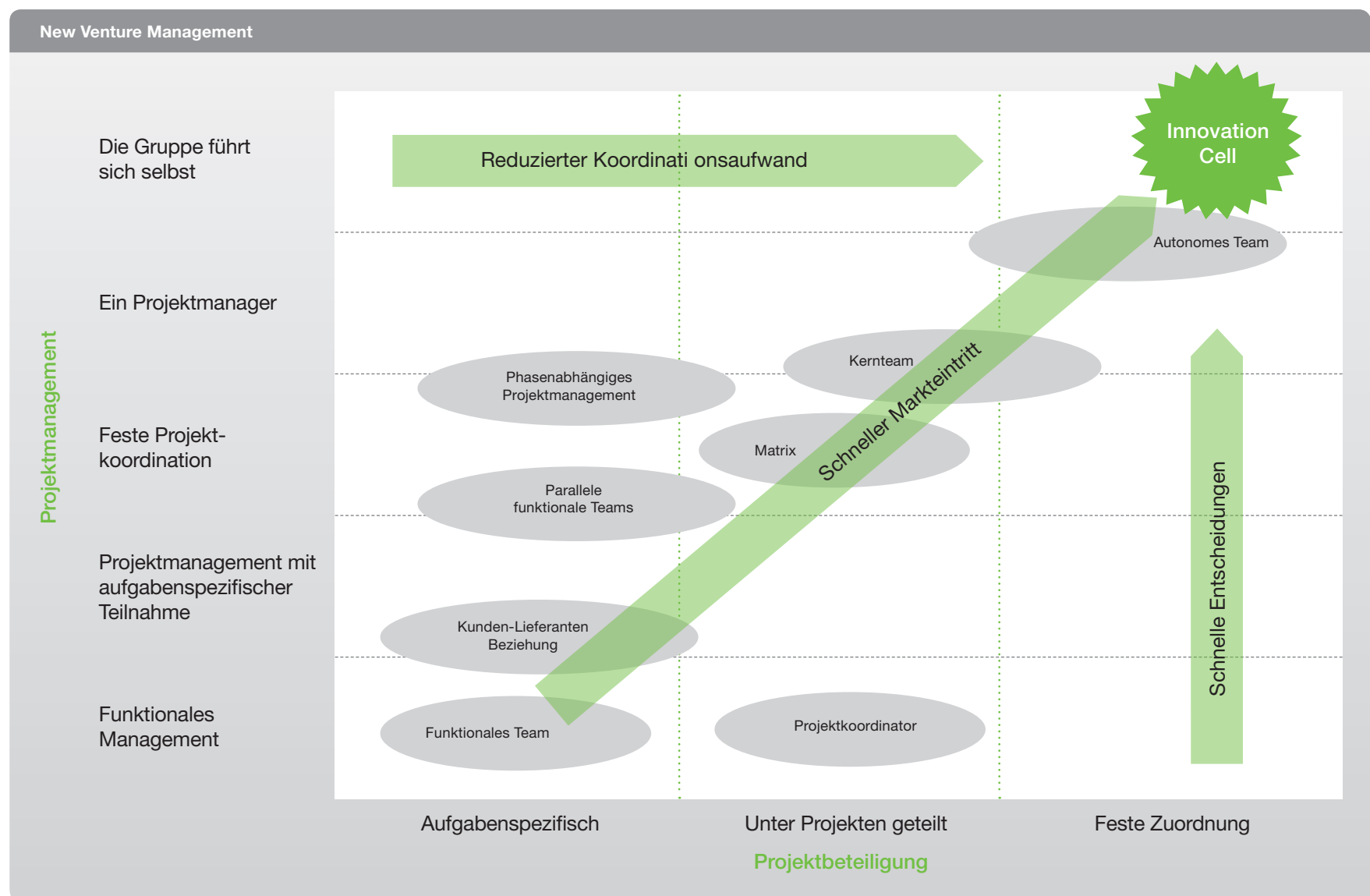
weitere Verschlankeung von Prozessen oder extrinsische Anreize nicht ausreichend sind, um Hochinnovationsprojekte zum Erfolg zu führen. Intrinsische Innovation, also Innovation von innen aus der Organisation selbst heraus, ist erforderlich.

Die Innovation Cell schafft intrinsische Innovation. Sie ist eine Methode, welche es dem Team ermöglicht, ohne Angst Pionier für die Zukunft zu spielen. Reframing, ein Begriff aus der Psychologie, ist eine Schlüsselkomponente in diesem Zusammenhang. Es handelt sich dort um eine Methode, um den Stress der Vergangenheit zu verarbeiten. Bei Innovation verstehen wir darunter eine Methode, um den Stress der Zukunft zu meistern. Reframing bedeutet, neue Perspektiven und Blickwinkel einzunehmen. Gezielt werden Problemstellungen auf andere Ebenen gehoben oder Medienwechsel genutzt, um völlig neue Lösungsansätze zu generieren.

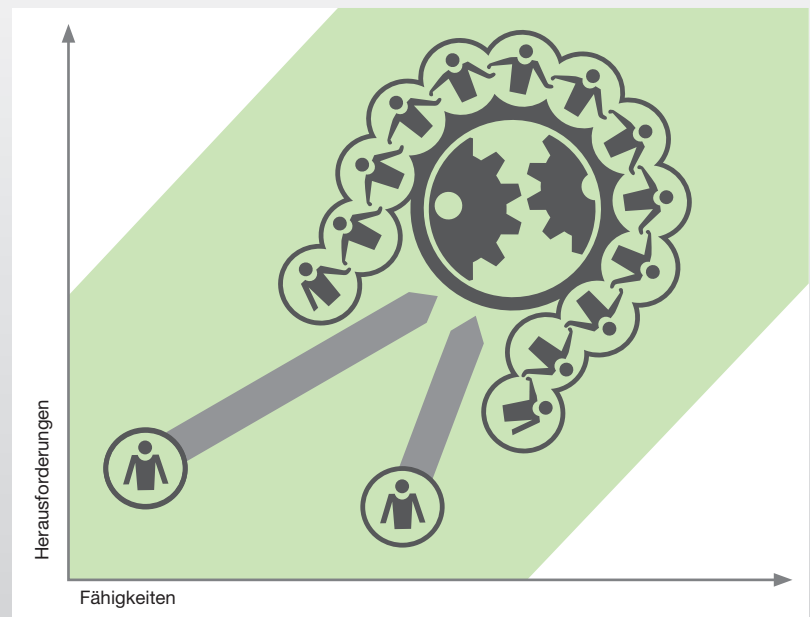
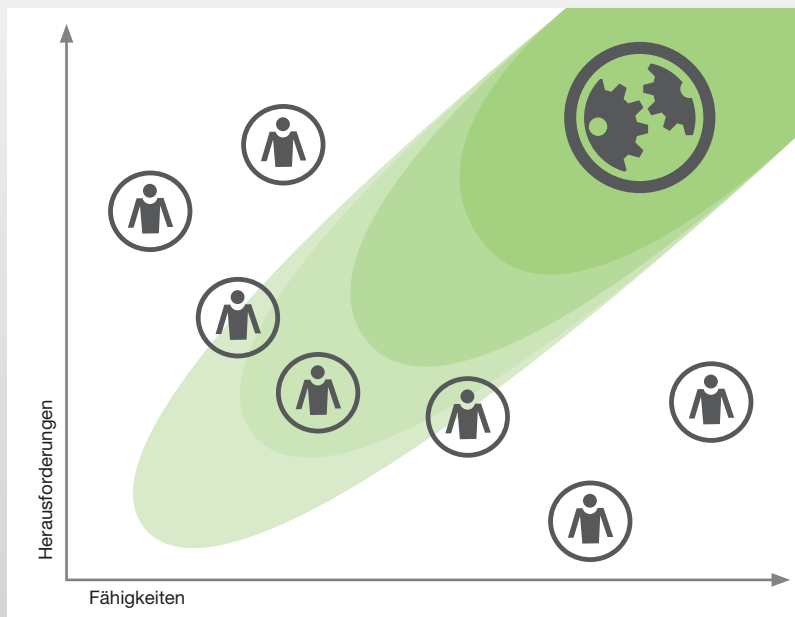
Ähnlich wie im Sport läuft eine IC wie ein Hochleistungsteam. Methoden wie Impuls und Rhythmus geben dem Team Struktur




und lassen es wachsen. Das Team ist interdisziplinär und cross-funktional zusammengesetzt. Es arbeitet Vollzeit dediziert, ist also von anderen Aufgaben zu 100% freigestellt und kolloziert. Kolloziert heißt, es arbeitet komplett in einem Raum zusammen. Meetings und Statusbesprechungen können damit entfallen. Getaktete Arbeitsphasen und Pausen wechseln einander ab.

Das Team arbeitet ohne Projektleiter und organisiert sich selbst. Eine Jury aus Experten gibt fachlichen Input und bildet die Leitplanke und Brücke zur Stammorganisation. Klingt ungewöhnlich? Ist es auch. Klingt unglaubwürdig? Vielleicht, doch die Ergebnisse in der Praxis sind beeindruckend: In einer Innovation Cell verkürzt sich die benötigte Entwicklungszeit auf 1/3. Gleichzeitig erfolgt eine entsprechende Senkung des Risikos. Namhafte Unternehmen aus vielen Branchen nutzen bereits Innovation Cells, um steckengebliebenen Projekten einen Schub zu geben, eine neue Technologie in den Markt einzuführen oder neue Konzepte zu erarbeiten.



Ein hoher Grad an Autonomie und das Zusammenkommen von Herausforderung und Können führt zu intrinsischer Motivation.



 Aufgabe
  Teammitglied
  Flow-Kanal

Wie funktioniert eine Innovation Cell?

Prinzip der Taktung: Eine Innovation Cell wird durch innere und äußere Ereignisse getaktet. Es ergibt sich eine klare Ziel- und Ergebnisorientierung.

- Prinzip der Dedizierung: Teilnehmer an der Innovation Cell sind aus dem Tagesgeschäft herausgelöst und beschäftigen sich zu 100% nur mit der Innovation Cell.
- Prinzip der Kollokation: Die Teilnehmer arbeiten in einem gemeinsamen Raum zusammen. Abstimmungen erfolgen sofort und direkt. Statusmeetings werden überflüssig.
- Prinzip der Selbstorganisation: Die Innovation Cell ist in die Lage versetzt, Entscheidungen zur Zielerreichung selber vorzunehmen. Ein klassischer Projektleiter wird überflüssig.
- Prinzip des Teamspirits: Fortschritte, Erkenntnisgewinne, Siege aber auch Rückschläge werden gemeinsam erlebt und verarbeitet. Ein Team bildet sich.

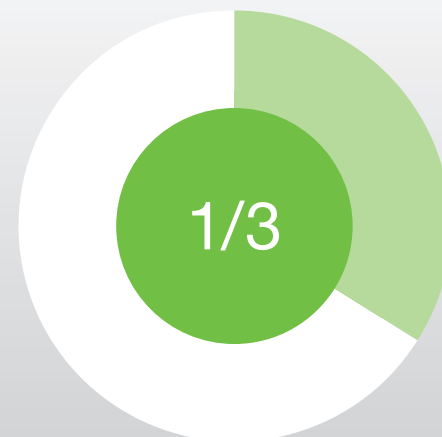
Diese Routinen erlauben es, ein kleines, schlagkräftiges Team auszusetzen, mit Autonomie auszustatten und auf ein Ziel loszulassen.

Dabei stützt sich eine Innovation Cell auf drei Regeln:

1. Eine Innovation Cell kann abgebrochen werden, wenn das Team der Meinung ist, das Ergebnis nicht erreichen zu können.
2. Eine Innovation Cell endet mit Übergabe der Ergebnisse an Kunde und Auftraggeber und löst sich dann auf.
3. Eine Innovation Cell endet mit einer Party.

Nach einigen erfolgreich durchgeführten Innovation Cells geschieht etwas Merkwürdiges. Nicht nur die Innovation Cells laufen eingespielter ab, auch die Organisation außerhalb der Innovation Cell hat sich spürbar weiterentwickelt und ist agiler geworden. Immer mehr Unternehmen nutzen daher die Chance, sich über Innovation Cells systematisch weiterzuentwickeln. Hierfür lassen sie sich die Methode selber beibringen und zertifizieren. So werden sie in die Lage versetzt, Innovation Cells eigenständig durchzuführen und im Unternehmen fest zu verankern. ■

Ergebnis: Innovation in einem Drittel der Zeit!





Management Consultants

3DSE Management Consultants GmbH
Seidlstrasse 18 a
80335 München, Germany

Fon +49 (89) 2060 298-20
Kontakt@3DSE.de
www.3DSE.de