

CEO ALS INNOVATIONSMANAGER

Thomas Strauch

Innovationskraft sichert die Zukunft eines jeden Unternehmens, oder im Umkehrschluss, jedes Unternehmen, dass sich im Hinblick auf seine Innovationsfähigkeit nicht optimal aufstellt, ist im heutigen globalen Wettbewerb über kurz oder lang dem Untergang geweiht. Innovation ist daher unbedingt eine, wenn nicht die wichtigste Managementverantwortung des CEOs. Aber was genau sind die Aufgaben? Wie muss er sie gestalten? Was muss er/sie selbst anpacken, was kann oder sollte er/sie delegieren?

WAS IST INNOVATION?

Der Begriff Innovation wird häufig zu eng gefasst und nur auf Produkte bezogen, laut OECD umfasst er aber folgende vier Innovationsarten:

- Produkt- und Dienstleistungsinnovationen
- Prozessinnovationen
- Marketinginnovationen
- Organisatorische Innovationen

Innovation ist vom lateinischen Begriff *innovatio* «etwas neu Geschaffenes» abgeleitet.

Im täglichen Leben empfinden wir aber nicht das schnell neu daher kommende als innovativ, sondern das «wirklich Neue», das uns einen Nutzen bringt, oder eine neue, bisher nicht bekannte Anwendung erfolgreich erschliesst (zum Beispiel Navigationsgerät, Nespresso).

WO LIEGEN DIE HERAUSFORDERUNGEN?

Die grösste Herausforderung besteht darin, die richtigen Massnahmen, Veränderungen oder Projekte zu definieren und durchzuführen. Sonst gilt der Satz «Die Zukunft ist unvermeidlich, wie also wollt ihr sie gestalten?» aus Stiller von Max Frisch. Innovation muss also umfassend und trendbrechend verstanden werden und dafür in einen zeitlichen Kontext zum bisherigen gestellt werden. Also muss Innovation für jede Unternehmung in seine Branche, in seinen Markt passen und Umfeld, Wettbewerber und Technologiegrundlagen des Unternehmens berücksichtigen.



Gleichzeitig findet Innovation im jeweiligen Unternehmen in einem vorhandenen Kontext aus internen Einflüssen wie

Unternehmenskultur, Kompetenzen, Erfahrungen und Ressourcen statt und wird von Personalthemen und Besitzverhältnissen beeinflusst.

WAS SOLLTE EIN CEO TUN?

1. Klarheit schaffen über Wichtigkeit und Bedeutung von Innovation in der Unternehmung.
2. Festlegen der Stossrichtung (Strategie) für Innovationsvorhaben, möglichst mit Prioritäten und gegenseitigen Abhängigkeiten (Roadmap, BSC ...).
3. Sicherstellen der Umsetzungsgüte von Innovation durch einen gelebten Prozess inklusive Ideenfindung, Schutz von Innovation, Erfolgsmessung sowie den geeigneten Tools (Portfolios, Roadmaps ...).
4. «Last, but not least»: Die für dieses Geschäft geeigneten Talente anziehen und halten.

WAS SIND DIE ERFOLGSFAKTOREN?

- Ideen vom Markt für den Markt: Ideen müssen sich an Markt und Kunde orientieren (ein CEO gehört in den Markt, Kundenbesuche...).
- Ansätze auch über das derzeitige Geschäft hinaus.
- Nähe zur Basis nicht scheuen: Informelle Kommunikation, Bier-Ideen sind manchmal sehr gute Ansätze (Kundengespräche, Aussendienst, Mitarbeiter), manchmal aber auch nur das!
- Strategiediskussion nicht scheuen: Sie eröffnet neue Horizonte und schafft eine gemeinsame Sicht.
- Konkret in Schlüsselprojekten: Informiert bleiben, mitspielen und die eigene Rolle nicht vergessen.

FAZIT

Wer als CEO über einen funktionierenden, erfolgreichen Innovationsprozess verfügen möchte, sollte das geschilderte Vorgehen und Erfolgsfaktoren beachten, und somit steht einer neuen Success-Story nichts mehr im Wege. ■



Dr.- Ing. Thomas Strauch
Geschäftsführer
DTS Consulting AG
Tel. +41 79 600 47 85
www.dts-consulting.ch