



Innovationsmanagement
Erfolg ist kein Produkt des Zufalls.
Links: M. Kägi | Rechts: O. Keller
Foto: zvb

Innovation auf Knopfdruck

Für traditionelle KMU ist die Orientierung am Kundenmehrwert bei Entwicklung und Innovation selbstverständlich. Oft entwickeln sie ein neues Produkt ganz gezielt für einen Kunden und beziehen diesen in den Prozess mit ein. Im Folgenden wird gezeigt, dass erfolgreiche KMU moderne Entwicklungsmethoden bereits vorweggenommen haben und wie sie durch eine konsequente Systematisierung das Potenzial von Lean und Agile Development gezielt nutzbar machen.

Das Wasserfall-Modell geht den Bach runter

Nach dem Lehrbuch werden Entwicklungsprojekte mit sauberen Lasten- und Pflichtenheften konsequent umgesetzt. Das neue Produkt oder die neue Dienstleistung wird am Markt zielgruppengerecht eingeführt. Trotzdem wird das neue Produkt am Markt ein Misserfolg.

Was ist geschehen? Leider halten sich die Märkte von heute nur bedingt an firmeninterne Vorstellungen: Realitäten verändern sich laufend. Noch bessere Marktforschung und noch detailliertere Planung führen nicht zum Ziel.

Freie Innovationskultur vernichtet Geld

Auf der anderen Seite ist eine unkontrollierte Innovationskultur der beste Garant, innert kürzester Zeit viel Geld zu verbrauchen, denn zu grosse Freiheiten für die Entwickler führen zu Orientierungslosigkeit. Fixe Vorgaben, etwa für Meetings, Rollen und Finanzrahmen, geben Vertrauen und Sicherheit - die Basis für innovative Gedanken. Martin Kägi, Experte für Lean und Agile Development, erklärt:

«Agile und schlanke Organisationen gestalten Projekte so, dass laufend neue Bestandteile und Funktionalitäten des Produkts geliefert werden.»

Diese werden zu fixen Zeitpunkten dem Produktmanagement und dem Kunden präsentiert; Feedback wird konsequent eingearbeitet und ein lernendes Umfeld entsteht.

Den Wert aus Kundensicht entwickeln

Von bestehenden Produkten ist der Wert aus Kundensicht bekannt und bei deren Produktion kann konsequent auf wertschöpfende Tätigkeiten fokussiert werden (Wertstromdesign). Bei neuen Produkten bleibt der Kundenwert zunächst nur eine Vermutung. Erst durch konsequentes Einbinden des Kunden in den Entwicklungsprozess erhält die Entwicklung die richtige Ausrichtung. Beim Realitätsabgleich wird das Interesse des Kunden mit Prototypen, Konzepten und Versuchen getestet. Was erfolgreich Resonanz beim Kunden auslöst, wird konsequent multipliziert und verstärkt. Die

Innovation entsteht nahe am Markt, denn letztlich gibt es keine Realitäten innerhalb der eigenen vier Wände.

Schlank neben dem Tagesgeschäft

Oft stellt sich die Frage, ob KMU denn überhaupt genügend Ressourcen haben, um Neues zu entwickeln. Erfolgreiche Unternehmen schaffen gerade für ihre Schlüssel-Wissensträger auch neben dem Tagesgeschäft Raum, um sich den Entwicklungsthemen widmen zu können. Ausrichtung an Lean Prinzipien (Fluss erzeugen und Warteschlangen managen) hilft für's Weiterkommen. Visualisierungstechniken, wie ein einfaches Kanban-Board, sorgen für Klarheit.

«Schlussfolgernd lässt sich sagen, dass Innovationen und erfolgreiche Entwicklung nicht das Produkt eines Zufalls sind, sondern Schritt für Schritt durch definierte Freiheiten mit Fokus auf den Mehrwert des Kunden entstehen.»

Schliesslich sind es Prozesse, für welche der Umgang mit Veränderung keine Bedrohung darstellt.

Ganzheitlich Lean

Moderne Methoden aus der Gründerszene (Lean Startup), der Software-Entwicklung (SCRUM) und dem klassischen Lean Management erweitern die klassische Produktentwicklung. Endlich ist ein ganzheitliches Lean Management sinnvoll und überzeugend über die gesamte Wertschöpfungskette einer Firma möglich - von frühesten Innovationsvorhaben bis zu fertigen und ausgelieferten Produkten. Die Vision vom Lean Enterprise ist greifbar und ermöglicht der Industrie, langfristigen Standort Schweiz zu sichern.

MARIANNE STEIGER
redaktion.ch@mediaplanet.com

ANZEIGE

Start Oktober 2014



Kalaidos
Fachhochschule
Schweiz

Die Hochschule für Berufstätige.

Neu und erstmalig in der Schweiz

CAS FH in Lean Management

CAS-Programm für Führungskräfte und Mitarbeiter in operational Excellence Themen. Der Ansatz fokussiert auf Lean Management in der Produktion, Administration, Innovation, Entwicklung, Qualität und Logistik und ist somit für all jene ausgelegt, welche Lean Management ganzheitlich betrachten wollen.

In Zusammenarbeit mit



IDEEN SCHÜTZEN! – ABER WIE?

Schützen Sie das geistige Kapital Ihres Unternehmens!

Schulungen und Weiterbildungen am Eidgenössischen Institut für Geistiges Eigentum (IGE)

www.ige.ch/weiterbildung
031 377 72 44

