

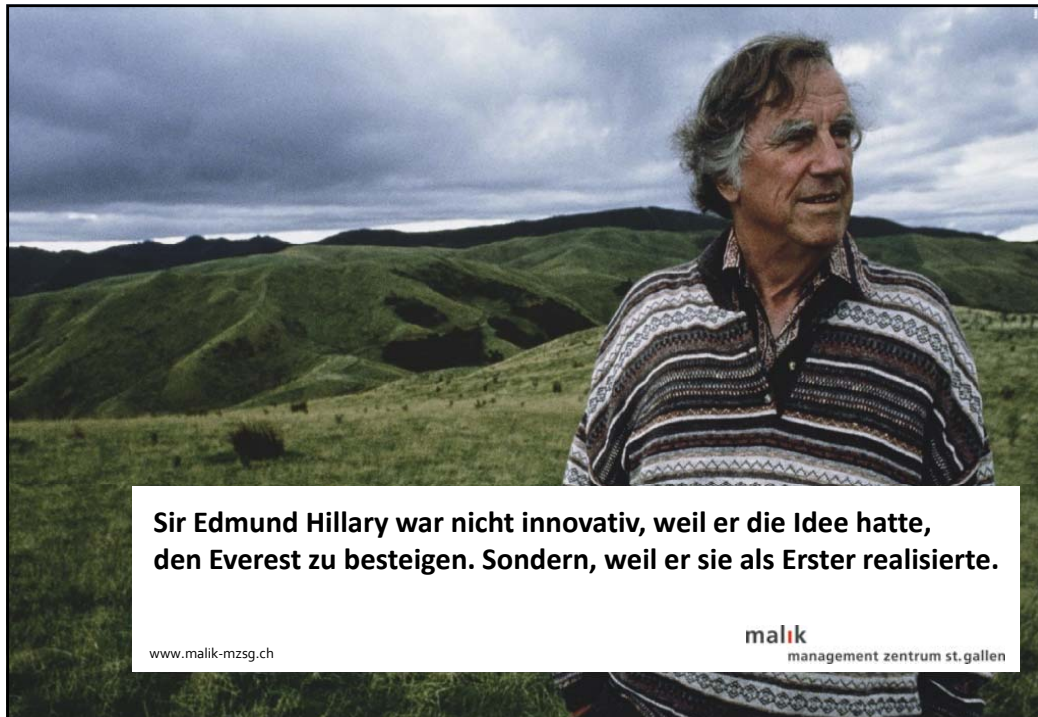
Innovationen erfolgreich managen

5. BMBF-Forum für Nachhaltigkeit

Berlin, 23.09.2008

Diplom-Volkswirt Peter Ungeheuer, D.E.S.S.
Associate Partner

© malik-mzsg



fona
Management Zentrum St. Gallen

malik
management zentrum st.gallen

Die klassischen Missverständnisse im Innovationsmanagement führen zu Fehlsteuerungen

- 1 ... Innovation entsteht in der F&E-Abteilung.
- 2 ... Kreativität ist wichtig.
- 3 ... Innovation ist immer oder vorwiegend High-Tech.
- 4 ... nur kleine Unternehmen sind innovativ.
- 5 ... Innovation erfordert einen bestimmten Persönlichkeitstyp.

Fehlsteuerung

23.09.2008 © malik-mzsg 3

fona
Management Zentrum St. Gallen

malik
management zentrum st.gallen

Das Neue muss konsequent gemanagt werden: Klassische Fehler

- 1 Innovieren innerhalb existierender Operationen.
- 2 Falsche organisatorische Zuordnung.
- 3 Verfügbare Leute werden statt der besten eingesetzt.
- 4 Leute werden durch Geld ersetzt.
- 5 Leute werden nicht „vollamtlich“ abgestellt.

Gute Ideen scheitern

23.09.2008 © malik-mzsg 4

fona

malik
management zentrum st.gallen

„Gewinner“-Strategien nach PIMS®

Gewinner...

1. Investieren in den „Customer Value“ statt in Technologie.
2. Sind Vorreiter in innovativen Vertriebslösungen.
3. Schaffen wirklich „Neues“, statt zu kopieren.

Gewinner...

1. Agieren, statt zu reagieren.
2. Segmentieren ihre Märkte konsequent.
3. Kennen die wesentlichen Trends auf ihren Märkten.

**Benchmarking
erfolgreicher
Innovatoren**

Gewinner...

1. Fahren häufig eine Qualitätsstrategie.
2. Nutzen Grössenvorteile in F&E und / oder Vertrieb.
3. Definieren sich als „Problemlöser“.

Gewinner...

1. Positionieren sich klar gegenüber der Konkurrenz.
2. Kennen ihre Kostentreiber.
3. Haben einen klaren, zielgruppenspezifischen Marktauftritt.

23.09.2008 © malik-mzsg 5

fona

malik
management zentrum st.gallen

Worauf es ankommt: Die Balance zwischen Strategie, Komplexität und Innovation finden

**Errichten eines
Innovationssystems**

Effizienz

**Reflektieren des
Innovationssystems
bezogen auf die Strategie**

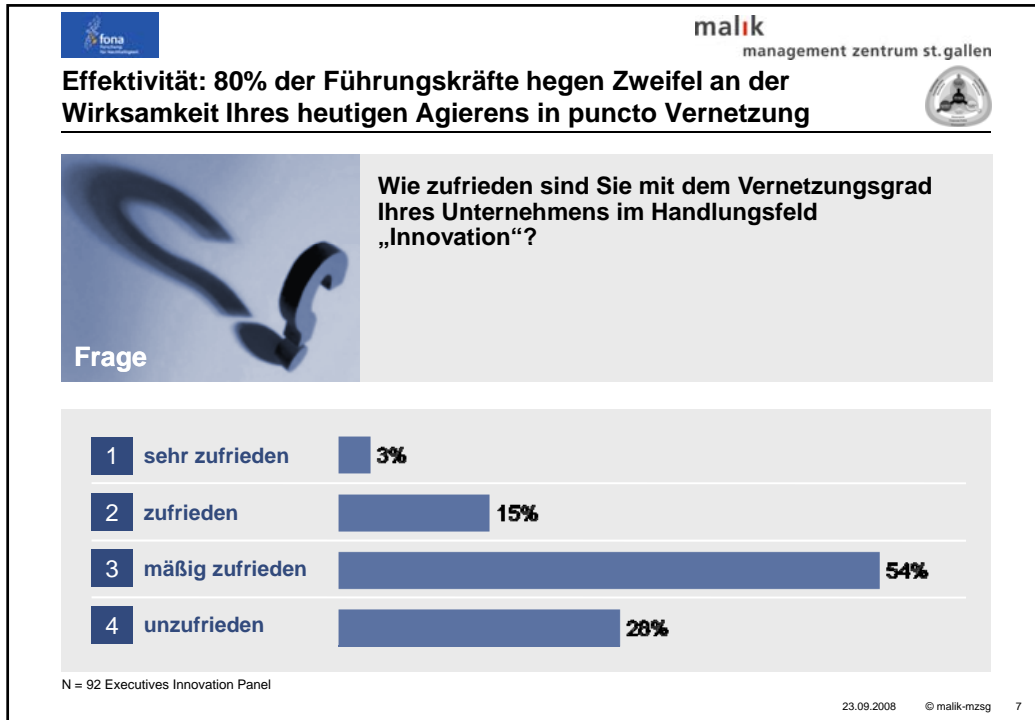
Effektivität

**Abstimmung von Strategie,
Komplexität und Innovation**

Kohärenz

▶ Effizienz, Effektivität und Kohärenz müssen sich zur Wirksamkeit verbinden

23.09.2008 © malik-mzsg 6



fona

malik
management zentrum st.gallen

**Effektivität: Vernetzung verursacht Komplexität.
Wie viel Komplexität braucht man für erfolgreiche Co-Innovation**

Welche potenziellen Vernetzungsrisiken fürchten Sie am meisten?

Frage

1	Kontrollverlust	8%
2	Abwanderung von Know-how	26%
3	Abhängigkeit von Netzwerkpartnern	23%
4	steigende Komplexität	42%

N = 92 Executives Innovation Panel

23.09.2008 © malik-mzsg 9

fona

malik
management zentrum st.gallen

Komplexität: Empirische Evidenz: Es gibt einen Zusammenhang ...

Performance

COIN Score

N= 116 companies from D/A and CH; Performance as average from EBIT, CAGR and TSR;
COIN score based on Delphi analysis of degree of complexity and innovation results

... zwischen der Kohärenz und der langfristigen Performance!

23.09.2008 © malik-mzsg 10

**Innovation und Komplexität:
Noch sehen viele nicht die Wechselwirkung**

Wer nur Innovation betrachtet – schafft Bewegung, erreicht aber keine Resultate!

23.09.2008 © malik-mzsg 11

**Fazit:
Was ist Innovation und wofür steht Innovation Management?**

Innovationen sind Inventionen, die am Markt Erfolg haben.

Markterfolg ist der Test für Effektivität der Innovation und die Effizienz ihrer Erfüllung

23.09.2008 © malik-mzsg 12



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit



Diplom-Volkswirt Peter Ungeheuer, D.E.S.S.
Associate Partner
Peter.Ungeheuer@mzsg.ch
0041 792475082



malik management zentrum st. gallen
Geltenwilenstrasse 18
CH-9001 St. Gallen
www.malik-mzsg.ch