

BLICKPUNKT TIM

Technologie- und Innovationsmanagement aktuell

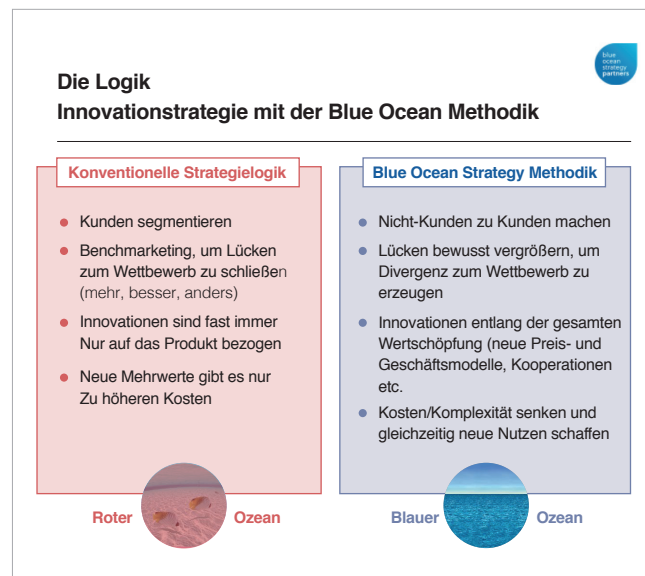
NEWSLETTER | April 2015 | Ausgabe 17

Wachstum durch eine systematische Innovationsstrategie

Mit der Methodik Blue Ocean Strategy neue Märkte erschließen.

Warum brauchen Unternehmen eine „Innovationsstrategie“?

Viele Industrien sind geprägt durch eine zunehmende Austauschbarkeit der Leistungen. Durch jahrelanges Benchmarking und stetige Qualitätsoptimierung verschwinden Divergenzen zwischen den Angeboten. Die Austauschbarkeit macht den Preis zum dominanten Entscheidungskriterium für den Kunden. Wird der Preis zum bestimmenden Faktor,



sinkt er, was nicht nur in vielen technologiegetriebenen Märkten zu beobachten ist (z.B. Preisverfall bei Laptops), sondern auch in tradierten Branchen wie z. B. dem Retail-Banking, wo sie für den Abschluss eines Girokontos mit Geldprämien gelockt werden und danach kostenlos Leistungen beziehen. Dies bezeichnen wir als den sog. Roten Ozean der

Austauschbarkeit und des Preisverfalls.

Viele Unternehmen reagieren auf diese Ausgangssituation mit Maßnahmen, die umschrieben werden können mit: „mehr, besser, anders“. Mehr Aktivitäten, die mehr Umsatz versprechen, wie z.B. eine Intensivierung des Vertriebs, besser werden in zentralen Feldern des

Kundenkontakts wie z.B. in der Servicequalität oder Dinge einmal anders machen, also bspw. eine neue Marketingkampagne umsetzen. Als Innovationsstrategie kann man all das jedoch nicht bezeichnen, es handelt sich hier eher um eine Planung zukünftiger Maßnahmen.

Die Unternehmen entkommen damit nicht dem Klammergriff der Austauschbarkeit und schaffen keine Innovationen, mit denen echte Divergenz erzielt und neue Marktpotenziale realisiert werden. Warum nicht?

Zum einen weil sie sich mit ihren Aktivitäten weiterhin in den bestehenden Branchengrenzen bewegen und zum anderen weil sich die anderen Player auf ähnliche Stoßrichtungen konzentrieren werden. Das Spiel ändert sich nicht, Innovationen sind oft inkrementell, werden nicht vom Markt aus

entwickelt und sind fast ausnahmslos auf das Produkt bezogen.

Wie kann eine Innovationsstrategie entwickelt werden, die den Namen auch verdient?

Eine Innovationsstrategie im Sinne des sog. Blue Ocean Denkrahmens fasst die Möglichkeiten und Ansatzpunkte für neue Ideen deutlich weiter. Eine systematische Entwicklung neuer Lösungen für komplett neue Zielgruppen, sog. Nicht-Kunden, wird ebenso in den Fokus gerückt wie die Schaffung von Innovationen entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

Oftmals schlummern große ungenutzte Innovationspotenziale in Bereichen außerhalb des Produktes, bspw. in neuartigen Preis-, Kooperations- oder Geschäftsmodellen. Eine weitere zentrale Denkrichtung ist es, Kosten- und Komplexitätsreduktionen zu erzielen, die gleichzeitig mit einer Nutzen-

steigerung für die Kunden einhergehen.

Wie lautet also die abschließende Empfehlung an Innovations- oder Business Development Manager?

Neben dem erweiterten Denkrahmens in Bezug auf Zielgruppen, Wertschöpfung und Nutzenverständnis sowie einer methodenbasierten, systematischen Herangehensweise sollte die Entwicklung einer Innovationsstrategie noch eine zentrale Anforderung berücksichtigen: die Konzeptentwicklung vom Markt aus, also im Dialog mit den heutigen und zukünftigen Zielgruppen.

Auch hier kann über die Blue Ocean Strategy ein praxiserprobtes Instrumentarium einfließen, mit dem über Co-Creation-Interviews Ideen direkt in der Interaktion mit Kunden und Nicht-Kunden entstehen. Und ganz nebenbei schaffen sie damit ein völlig neues Kundenerlebnis!

BLICKPUNKT TIM

Technologie- und Innovationsmanagement aktuell

NEWSLETTER | April 2015 | Ausgabe 17

HANNOVER MESSE 2015: Nachlese & EFI Gutachten 2015

Additive Fertigung (AF) - „3D-Druck“

Auf der diesjährigen Hannover Messe gab es aufgrund der zunehmenden Bedeutung des 3D-Drucks eine Sonderschau mit der Bezeichnung „Additive Manufacturing Plaza“ in Halle 7 / 8 sowie das „Additive Manufacturing Symposium“. Immerhin knapp 300 Aussteller waren im Ausstellerverzeichnis unter dem Thema „Digitale Factory“ zu finden und unterstreichen somit die Wichtigkeit dieses Themas. Beides – Plaza sowie Symposium – werden auch in Zukunft ein fester Bestandteil der Hannover Messe sein. Die Expertenkommission für Forschung und Innovation (EFI) nahm dies gleichzeitig zum Anlass ihr Gutachten 2015

vorzustellen. Der Umsatzanteil der deutschen Unternehmen mit AF-Gütern und –Dienstleistungen, im Jahr 2010 mit 1,3 Milliarden US-Dollar, hat etwa 15 bis 20 Prozent ausgemacht

Bei diesen Angaben fehlen jedoch additiv gefertigte Produkte. Bis 2020 rechnet man mit einem weltweiten Umsatzwachstum auf 21 Milliarden US-Dollar.² Aber dennoch gibt es für die deutschen Hidden Champions keinen Grund sich auszuruhen wie die Entwicklung der AF-relevanten PCT-Patentfamilien zeigt.³⁴ Bei vielen Unternehmen steht AF für die Herstellung von komplexen Einzelteilen, Proto-

typen und Kleinserien. Dies ist aber erst der Anfang. In den kommenden Jahren wird AF mehr und mehr in der industriellen Serienfertigung zum Einsatz kommen. Entwicklungen fangen dann nicht beim Produktdesign an, sondern bei der Denke zu neuen individualisierten und personalisierten Massenprodukten mit der AF als Rückgrat im Hintergrund.

¹ Vgl. Astor et al. (2013: 41).

² Vgl. Wohlers (2014: 116).

³ Datenbank des Europäischen Patentamtes (EPO)-DocDB/INPADOC. Recherchen und Berechnungen der Prognos AG. Anmerkung: Fraktionierte Zählweise.

⁴ Die Angabe zum Sitz des Anmelders auf einer Patentschrift ermöglicht eine Zuordnung einzelner Anmeldungen zu Ländern. Sind an (ersten) Patentanmeldung mehrere Anmelder in verschiedenen Ländern beteiligt, so gehen diese in fraktionierter Zählweise, d. h. anteilig in Berechnungen ein.

Autor: Thomas Barsch
Der Expertenzirkel „Additive Manufacturing – 3D Printing“

In eigener Sache:



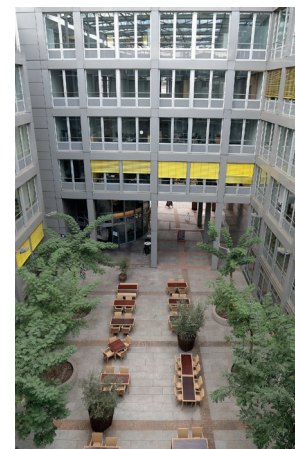
EXPERTENZIRKEL

KATA-Workshop mit Dr. Thorsten Laube

Sie sind es leid, ständig darüber nachzudenken, wie Sie besser werden und Ihre Mitarbeiter zu einem lösungsorientierten Denken motivieren können? Sie ärgern sich über mangelnde Lösungskompetenz und den geringen Output Ihrer KVP Teams?

Sie sind seit langem auf der Suche nach einer funktionierenden Führungsmethode, mit der Sie Mitarbeiter motivieren, zufriedener machen, die Leistung Ihres Teams steigern, die Qualität Ihrer Produkte und Prozesse steigern?

Dann lernen Sie mehr über die Toyota KATA am 9.7.2015 in Stuttgart. Mehr Infos und Anmeldung unter www.der-expertenzirkel.de



FESTO Didactic "Experten-treff: Innovationsmanagement - Innovation wird von Menschen gemacht" mit Beiträgen von TIM Consulting
Wann: 19.5.15 in Esslingen
Mehr Infos unter FESTO Didactic

TIM CONSULTING

TECHNOLOGIE- UND INNOVATIONSMANAGEMENT



Impressum

TIM CONSULTING
Prof. Dr. Thomas Abele
Hohnerstrasse 25
70469 Stuttgart

Besuchen Sie doch unsere Website:
www.tim-consulting.eu

Email: thomas.abele@tim-consulting.eu
Telefon: 0172/8052879

USt-IdNr. DE265610729
Finanzamt Schwäbisch Gmünd