

Wie kann ich Produktideen erkennen, fördern und in Markterfolge verwandeln?

„In den Erfolgsrezepten der Vergangenheit liegt der Keim des Scheiterns in der Zukunft.“

Charles Handy, Mitbegründer der London Business School



Nur kontinuierliche Innovation in allen betrieblichen Bereichen sichert Spitzenpositionen am Markt. Führende Unternehmen wissen das und legen hier den Grundstein für ihre Erfolge. Doch jeder kann den Sprung nach vorn schaffen, wenn er nur die entscheidenden Regeln befolgt. Stets beginnt Innovation ganz oben bei einem Chef, der weiß, dass Innovationen die Zukunft des Unternehmens entscheiden. Er muss ebenso anspruchsvolle wie verständliche Ziele setzen, um diese Einstellung auf die Mitarbeiter zu übertragen, und er muss den Mut zum Risiko bei allen fördern.

Gelegentlich behindern freilich Organisation und Mitarbeiter den Innovationsprozess. Sollen dennoch gute neue Ideen zum Zuge kommen, dann braucht es Champions, Sponsoren und eine Mischung aus Kreativen und Praktikern; gute Verbindungen zum Topmanagement gehören auch dazu. Natürlich sollte der Chef die Wettbewerbssituation in seiner Branche aufs Genaueste kennen. Denn nur bei genauer Marktkenntnis werden sich eigene Innovationsbemühungen am Markt auszahlen.

Alles beginnt mit der richtigen Einstellung!

Ein kurzer Blick auf anhaltend erfolgreiche Unternehmen genügt, um zu erkennen, wie diese sich unaufhörlich um Verbesserungen bemühen; alle sind daran beteiligt und nicht nur ein paar Personen an der Unternehmensspitze. Malen Sie sich nur aus, wie es in den frühen Tagen von Apple Computer, Cray Research oder Nike zugegangen sein mag oder wie es heute bei Neuerern wie Wal-Mart Stores oder Toys "R" Us aussieht.

„Veränderung gehört in innovativen Unternehmen ganz einfach zum Lebensstil!“

Doch eine Bereitschaft zum Wandel entsteht nicht über Nacht. Wie können Sie es daher schaffen diesen Wandel in absehbarer Zeit herbeizuführen? Machen Sie es doch wie andere innovative Unternehmer. Sie regen ihre Mitarbeiter nicht einfach nur zu besserer Leistung an, sondern ermutigen sie dazu, den Kampf gegen einen bestimmten Konkurrenten am Markt aufzunehmen. Ein solcher Wettstreit - "Einer-gegen-Einen" - zwingt das gesamte Unternehmen zu mehr Wagemut, zu mehr Freude am Risiko, zu schnelleren Veränderungen als alle anderen Unternehmen.

Zum Beispiel war in den 60er und frühen 70er Jahren Pepsi ein weitaus aggressiveres und innovativeres Unternehmen als Coca Cola. Es musste Coke überflügeln, wenn es überleben wollte. Als Coke endlich aufwachte - seine Marktführerposition hatte es schon verloren - setzte es ebenfalls seine ganze Kraft auf Innovationen. In fünf Jahren gab es auf dem Gebiet der Soft Drinks mehr Neuerungen als in den vorausgegangenen 20. Die Branche wuchs um das Doppelte, und beide Unternehmen haben seither die höchsten Marktanteile, die sie je vordem erreicht hatten.

„Innovative Unternehmen sind experimentierfreudig„

Experimente ermutigen zu größerer Risikobereitschaft und sie verbessern die Erfolgchancen.

Die Organisation umkrempeln

Ist die interne Organisation Ihres Unternehmens auch auf den normalen Geschäftsablauf zugeschnitten? Die tägliche Arbeit muss getan, die Leistungen müssen kontrolliert, Probleme erkannt und bestimmte Resultate erzielt werden. Und so sollte es in der Regel auch sein. Aber die Strukturen, Arbeitsabläufe und Menschen, die diesen reibungslosen Ablauf der Geschäfte sicherstellen, können auch Kreativität unterdrücken und verhindern. Um organisatorische Blockaden dieser Art zu umgehen, muss unterschieden werden zwischen dem, was der tägliche Geschäftsablauf fordert, und dem, was kreatives Handeln fördert.

Die Strategie kühl verfolgen

Sobald die gesamte Organisation bereit ist, Innovationen in Angriff zu nehmen, gilt es zu entscheiden, worauf die Anstrengungen gerichtet werden sollen. Erfolgreiche Unternehmer haben eine klare Vorstellung von der Art der Vorteile, nach denen sie suchen. Sie haben gründlich darüber nachgedacht, was in ihrem speziellen Geschäft realisierbar ist und was nicht.

Das Marktgeschehen genau beobachten

Wir sind überzeugt, dass Kenntnisse die beste Grundlage für Innovationen sind. Bei der Suche nach Innovationsmöglichkeiten schlagen wir also vor, sich auf drei Fragen zu konzentrieren:

- a) Was ist auf dem Markt bereits erfolgreich, so dass man darauf aufsetzen kann?
- b) Wie können die Märkte neu segmentiert werden, damit sich daraus Wettbewerbsvorteile ergeben?
- c) Worin unterscheidet sich mein Unternehmen vom Wettbewerber?

Dem Projekt volle Aufmerksamkeit schenken und umsetzen

Logisch erscheint, dass jedes vernünftige Unternehmen alles daransetzt, einer ausgereiften Idee zum Durchbruch zu verhelfen. Doch die Realität sieht oft anders aus. Die Ursache für die meisten Fehlschläge beim Vermarkten neuer Produkte liegt oft in der Unfähigkeit der Unternehmen, die Innovation mit allen zur Verfügung stehenden Mitteln zu unterstützen. Dieses Phänomen lässt sich durch mehrere Faktoren erklären. Zunächst rechnen viele Unternehmer irrtümlicherweise nicht mit Reaktionen der Konkurrenz. Diese drohen aber besonders dann, wenn die eigene Innovation den Wettbewerbern Kunden wegnimmt. Außerdem streuen viele Firmen ihre Mittel, um möglichst viele neue Projekte gleichzeitig zu finanzieren, aber neue Produkte erfordern in der Regel beträchtliche Anfangsinvestitionen und viel Aufmerksamkeit.

Was tun wenn ein Projekt schief geht?

Bei aller Zuversicht, wie können Sie Ihr Risiko minimieren, damit Sie bei einzelnen Projekten nicht gleich Ihre Existenz gefährden?

Planen Sie für Ihr Unternehmen immer auch ein Worst Case Szenario, wo Sie Fehlschläge berücksichtigen und den 100%igen Mindestumsatz definieren. So kann es für Sie am Ende keine Überraschungen geben.

Shortcut:

Sie können 5 Maßnahmen ergreifen, um dynamisch und innovativ zu sein:

- Schaffen Sie ein internes Klima, das Ihre Mitarbeiter motiviert, die Konkurrenz zu übertreffen
- Strukturieren Sie Ihre Organisation so, dass Innovationen belohnt (nicht torpediert) werden.
- Entwickeln Sie eine realistische Strategie
- Sehen Sie zu, wo Sie gute Ideen herbekommen können, und nutzen Sie Ihre Organisation dafür, dass sie gefördert werden.
- Und setzen Sie Ideen mit allen Mitteln durch, sobald sie ausgereift sind.

Das klingt alles sehr einfach, denn - natürlich - das ist es im Grunde auch. Einfach, aber nicht leicht, denn jede Innovation stellt von Anfang bis Ende eine Herausforderung dar. Eine Herausforderung die wir bei Ditachmair & Partner mit vielen Klienten gemeinsam gehen.