

Advyce GmbH

Digitales Innovationsmanagement

ImpulsLetter 2017 Q2

Abstract

Digitalisierung hat nun auch den Innovationsprozess in Unternehmen erreicht. Unternehmen müssen sehr viele, teilweise auch sehr kurzlebige Trends erkennen, einordnen und auf die eigene Geschäftsstrategie anwenden können. Disruptive Technologien, bislang unbekannte Wettbewerber, deutlich verkürzte Produkt-Lebenszyklen und ein anderes, agileres und interaktives Arbeiten innerhalb der Organisation führen nicht selten zu einer Überforderung. Zudem sind Ergebnisse und auch Ziele nicht klar definierbar. Einerseits geht es um die Zukunft und neue Geschäftspotentiale, die zu adressieren sind, andererseits werden Bedrohungskulissen real und es geht nicht selten um die schiere Existenz. Wie kann digitales Innovationsmanagement in diesem Umfeld gelingen?

Burkhard Wagner
Mai 17

Was bedeutet digitales Innovationsmanagement im Zeitalter der Digitalisierung und wozu wird es benötigt?

Digitales Innovationsmanagement kann als das Problemlösungsverständnis für digitale Geschäftspotenziale verstanden werden.

In Unternehmen wird verstärkt nach digitalen Ideen gesucht – vornehmlich nach einer perfekten Geschäftsidee, die nahezu ohne eigenes Kapital umgesetzt werden kann, gigantische Ertragsmöglichkeiten bietet und bestenfalls die digitalen Versäumnisse der letzten zehn Jahre auf einmal nachholt.

Die Art wie Unternehmen neue Ideen generieren und Innovationen umsetzen ändert sich dabei radikal: Externe Experten werden z.B. im Rahmen von gesponserten Hackathons mit der Lösung eines Problems beauftragt. Alternativ hierzu beteiligen sich Unternehmen an Inkubatoren oder schaffen eigene „Brutplätze“ für innovative Start-up Strukturen.

Nicht selten sind Unternehmen trotz externer Unterstützung und Zugriff auf Gründer-Kreativität bei der Bewertung offensichtlicher technologischer Trends, deren Marktreife und letztlich auch deren Auswirkungen auf das eigene Kerngeschäft überfordert.

Dabei wird die Überforderung häufig als Gefahr verstanden. Innovation hat dabei immer und besonders im Zeitalter der Digitalisierung etwas Zerstörerisches und wird oftmals viel zu früh und auch meist unbegründet von linearen Denkstrukturen im Unternehmen abgelehnt.

Digitales Innovationsmanagement muss daher das Neue mit dem was heute den Erfolg bringt geschickt verknüpfen; es muss helfen, Kompetenzen im Unternehmen aufzubauen, die in der Lage sind, technologische Trends und Kundenbedürfnisse besser zu verstehen und muss Voraussetzungen für agile Organisationsformen schaffen, welche interne und externe Innovatoren entwickeln und fördern. Letztlich muss sichergestellt werden, dass das Unternehmen sich rechtzeitig auf die Zukunft vorbereitet und die digitale Transformation im Unternehmen mit digitalen Produkt- und Service-Ideen inhaltlich absichern.

Der Weg zur digitalen Innovation - wie kann er gelingen?

In der nachfolgenden Abbildung haben wir die wesentlichen Schritte im digitalen Innovationsmanagement zusammengeführt:

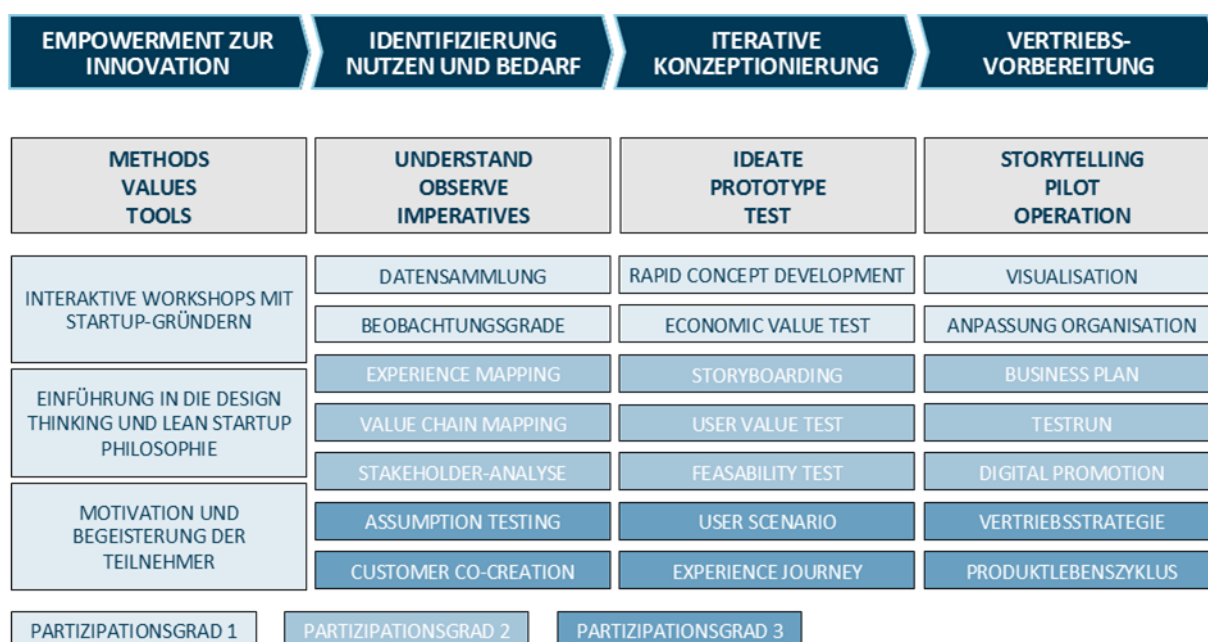


Abbildung 1: Digitales Innovationsmanagement; Quelle: Advyce Research.

2.1 Empowerment zur Innovation

Zu Beginn geht es um eine erste Heranführung der eigenen Organisation an digitale Geschäftsmodelle, digitale Arbeitsweisen und ein digitales Grundverständnis. Nutzerzentriertes Design Thinking und agile Lean Startup-Prozesse lassen sich in „Corporates meet Startups“-Formaten vermitteln. Orte, um diese Trainingsinhalte zu vermitteln, sind typischerweise Inkubatoren oder sogenannte Startup Hubs. Betrachtet man den teilweise hohen Grad der Veränderung, so erfordert das Arbeiten an digitalen Innovationen ein ganz besonderes Mindset der beteiligten Personen. Das Team muss dabei insgesamt heterogener besetzt sein: Ingenieure, Informatiker, Designer, Mitarbeiter aus dem Marketing und Controlling und kreative Querdenker (auch und vor allem branchenfremde Experten) sind für die Arbeit an häufig disruptiven Geschäftsmodellveränderungen erfolgskritisch. Gründergeist einhergehend mit der Begeisterung für digitale Geschäftsmodelle und eine hohe Motivation, das eigene Unternehmen aktiv auf dem Weg zur digitalen Transformation mit zu gestalten, sind stets die Ergebnisse dieses initialen Prozessschrittes

2.2 Identifizierung von Nutzen und Bedarf

Digitale Geschäftsideen müssen stets entlang der tatsächlichen „Pain Points“ des Kunden entstehen. Ein tieferes Verständnis des Problems schafft dabei die Voraussetzung eine passende Lösung zu entwickeln. Hierbei muss das Problem vollständig durchdrungen werden. Die Fülle der Daten und Informationen müssen mit geeigneten Big Data-Tools gesichtet, verarbeitet und zu ersten belastbaren Hypothesen verarbeitet werden können. Darüber hinaus sprengt der Vernetzungscharakter der Digitalisierung traditionelle Branchengrenzen und führt in der Regel verschiedenste Technologiefelder zusammen, die im eigenen Unternehmen nicht immer vorhanden sind. Verschiedene Verfahren bis hin zum Co-Creation Ansatz mit dem Kunden schaffen in dieser Phase die Voraussetzung für eine passgenaue und

bestenfalls wirtschaftlich sinnvolle Ideengenerierung.

2.3 Iterative Konzeptionierung

Flexibilität und Geschwindigkeit beschreiben recht gut, die Anforderungen an ein digitales Innovationsmanagement. Durch den disruptiven Charakter der Digitalisierung ist grundsätzlich mehr Offenheit und ein flexiblerer Umgang mit Ressourcen nötig, um mit einer Strategie, die größere Risiken eingeht, völlig neue Geschäftsmodelle zu entwickeln. Rapid Prototyping, Minimal Viable Products (MVP) und Scrum-Verfahren sind einige agile Entwicklungskonzepte, die eine iterative Vorgehensweise auf dem Weg zur Lösung unterstützen. Eine bislang nicht bekannte Fehlertoleranz und Mut, Dinge auch rasch wieder einzustampfen („fail fast“), sollten sie nicht den gewünschten Erfolg bringen, definieren den Rahmen, wie neue Geschäftsideen im Unternehmen entwickelt werden können. Eine ausgeprägte Vertrauenskultur (geprägt auch durch mehr Visionskraft im Top-Management) und der offene Austausch mit Kollegen und Geschäftspartnern/Freunden über zu lösende Probleme sowie mögliche Ideen ist in dieser Phase unersetzlich. Netzeffekte schlagen hierbei Skaleneffekte und First-mover Vorteile sind im Zeitalter der Digitalisierung durch nichts zu ersetzen.

2.4 Vertriebsvorbereitung

Ein schneller Launch von Produkten und Dienstleistungen und parallel der Aufbau von Teams und/oder ganzer Digital-Einheiten sind Voraussetzung für den effektiven Aufbau von Digital-Geschäftsmodellen. Ein handlungsfähiges eigenes Digitalteam, welches die Zukunft des eigenen Kerngeschäfts, losgelöst von bestehenden Unternehmensprozessen, nachhaltig gestalten kann, sichert die Überlebensfähigkeit des Kerngeschäfts für die digitale Zukunft ab. Digital-Ideen müssen über vermarktungsfähige Produkte und Dienstleistungen das Kerngeschäft des Unternehmens unterstützen und zunächst flankieren. Dabei

sollten bestehende Vertriebskanäle und Kundenzugänge ebenso genutzt werden, wie Prozess-Elemente aus dem traditionellen „analogen“ Produktentwicklungsprozess. Die Kunst besteht hier in der Vernetzung der Instrumente. Zunächst kann eine Doppelstrategie sinnvoll sein, die beide Welten gleichermaßen berücksichtigt. Wer viele Jahre erfolgreich im Markt unterwegs ist, muss etwas richtigmachen. Daher kann es sinnvoll sein eine gute Strategie zu haben, um im Status Quo erfolgreich zu sein und mit Hilfe des digitalen Innovationsmanagements eine zweite Strategie zu entwickeln, um auf den Bruch in der Branche vorbereitet zu sein, die digitale Welt ins Zentrum zu stellen und am Ende auch in der Lage zu sein, das bestehende Geschäftsmodell vollständig abzulösen.

3. ADVYCE Digital - Wie können wir Ihr Unternehmen auf den Weg zur digitalen Innovation unterstützen?

ADVYCE ist heute eines der führenden unabhängigen Consultingunternehmen europäischen Ursprungs. Mit über 50 Consultants arbeitet ADVYCE mit weltweit marktführenden

Unternehmen zusammen. ADVYCE kann im Bereich ADVYCE Digital auf erfahrene Innovations- und Digitalisierungsexperten zurückgreifen. Durch unsere Branchen- und Technologieexperten können wir gezielt ein digitales Innovationsmanagement in Ihrem Unternehmen implementieren.

Mit dem von ADVYCE entwickelten Innovationsbaukasten, unterstützen wir Sie in den wesentlichen Schritten zum digitalen Innovationsmanagement. Dabei können wir Ihr Unternehmen mit erprobten Tools und Vorgehensmodellen gezielt auf den digitalen Umbruch vorbereiten. Zusätzlich können wir mit fundierten Insights aus der Welt der Startups zahlreiche neue Ideen für Ihr Unternehmen generieren. In Ihrem Unternehmen wird sich eine innovationsfreudige und -fähige, unternehmerisch geprägte Unternehmenskultur entwickeln. Durch eine gemeinsame Zusammenarbeit mit uns werden Sie das Kompetenzfeld des digitalen Innovationsmanagements in Ihrem Unternehmen ausbauen und festigen.

In der nachfolgenden Abbildung haben wir Ihnen unsere Vorteile für Ihr Unternehmen und Ihre Mitarbeiter dargestellt:



Abbildung 2: Advyce - Ihre Unternehmensberatung die Sie auf dem Weg zur digitalen Innovation unterstützt; Quelle: Advyce.

Fazit

Digitales Innovationsmanagement kann nur gelingen, wenn digitale Geschäftspotenziale erkannt und die Voraussetzungen im Unternehmen geschaffen werden, diese auch umzusetzen. Nicht selten sind zwar gute Ideen vorhanden, aber bestehende Strukturen

begreifen häufig disruptive Umbrüche nicht als Chance, sondern als große Gefahr. Nicht alles Analoge ist dabei schlecht; im Gegenteil: Häufig sind parallele Strategien erfolgsversprechender und sichern Unternehmen im Falle eines Umbruchs der Branche für die (digitale) Zukunft ab. Digitales Innovationsmanagement schafft dabei die Voraussetzung und

stellt Startup-Methoden für einen gezielten Aufbau von digitalen Geschäftsmodellen den Unternehmen an die Seite.



Wir möchten mit ADVYCE ein Zeichen setzen -

denn unsere Welt ist komplexer geworden

Seit der Gründung im Jahr 2014 hat sich **ADVYCE** zu einer rasant wachsenden und umsetzungsstarken Strategieberatung mit Standorten in München, Düsseldorf, Berlin, Wien und Zürich entwickelt. Mit derzeit 50 Consultants und einem etablierten internationalen Netzwerk verbindet **ADVYCE** klassische Strategiewerkarbeit mit moderner Technologie, Umsetzungskompetenz und aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen.

ADVYCE setzt moderne Ansätze ein, baut auf interdisziplinäre Teams und kooperiert mit Forschungseinrichtungen als festem Bestandteil der Beratungsleistung. Dafür werden enge Beziehungen zu herausragenden Lehrstühlen, die Forschung, Lehre und Praxis vereinen, unterhalten. Netzwerkpartner und unsere internationalen Offices liefern eine Bandbreite additiver Leistungen, die den Beratungsansatz komplementieren und stets eine rasche Implementierung von Ideen absichern, z.B. mit Labs zur Prototypenentwicklungen.

In einer digitalen Welt ist Technologiekompetenz von zentraler Bedeutung und bei **ADVYCE** integraler Bestandteil der Beratungsleistung, sondern sichert von Business Analytics Tools bis zur Evaluierung der Legacy Systemwelt Empfehlungen für den Kunden dauerhaft ab.



München – Düsseldorf – Berlin – Wien – Zürich

© 2018 Advyce GmbH | All rights reserved