

„Scheitern Sie früh, preiswert und schnell“

INTERVIEW

■ Innovationsforscher Eelko Huizingh erklärt, wie Unternehmen gerade mit begrenzten Mitteln neue Ideen entwickeln können.

Herr Huizingh, Manager betonen in fast jeder Rede, wie wichtig Innovationen seien. Aber nicht jedes Unternehmen kann sich eine Forschungsabteilung leisten. Was tun?

Es gibt nicht die eine Methode, um neue erfolgreiche Produkte zu entwickeln. Aber es gibt einen klaren Trend: Unternehmen verlassen sich nicht mehr nur auf eine geschlossene Forschungsabteilung. Stattdessen sollten sie Mitarbeiter und Kunden in ihre Innovationsprozesse einbinden, um Innovationen billiger, schneller und besser auf den Markt zu bringen.

Jeder Mitarbeiter soll ein Erfinder werden?

Jeder kann gute Ideen haben. Veranstalten Sie Hackathons, Innovation Jams, Wettbewerbe. Bieten Sie Ihren Mitarbeitern die Mittel, um neue Produkte oder Prozesse zu entwickeln, und schaffen Sie Räume, in denen sie zusammen kreativ arbeiten können. Das kann auch mit Onlinewerkzeugen geschehen, in denen Kollegen Ideen kommentieren, bewerten und ausarbeiten können.

Warum sollten Angestellte zusätzlich Zeit für waghalsige Projekte opfern?

Die Forschung hat gezeigt, dass die intrinsische Motivation, an einer gemeinsamen neuen Mission zu arbeiten, Mitarbeitern oft schon reicht, um Innovationen zu

entwickeln. Zusätzlich können Sie innovativen Mitarbeitern interne Anerkennung verschaffen, etwa durch eine Erwähnung in einem Firmennewsletter. Und natürlich helfen auch finanzielle Prämien für erfolgreiche neue Ideen.

Oft gehen neue Ideen aber auch einfach in den Mühlen des Betriebs verloren.

Das Schlimmste, was Sie tun können, ist, eine Box für neue Ideen aufzustellen – und den Mitarbeitern, die einen Vorschlag einwerfen, nie eine Rückmeldung zu geben. Jeder, der einen Vorschlag macht, sollte innerhalb von wenigen Tagen ein Feedback erhalten. Auch wenn es nur darin bestehen mag, dass die Idee erst nächstes Jahr genauer verfolgt wird.

Große Konzerne können sich einen Innovationschef leisten – aber was macht ein Mittelständler?

Der Posten eines Innovationsmanagers ist nicht zwingend nötig. Kleine Unternehmen haben etwa oft den Vorteil, dass sie viel enger mit ihren Kunden vernetzt sind. Viele Firmenchefs haben selbst Kontakt zu vielen ihrer Abnehmer. Und sie können diese Kunden von Beginn an in den Innovationsprozess einbinden.

Kunden sollen jetzt auch noch die Produkte selbst entwickeln?

Wenn Sie Menschen finden, für die Ihr Produkt wirklich wichtig sein könnte, arbeiten diese Kunden sehr gerne mit Ihnen zusammen. Gehen Sie also dorthin, wo Ihre Abnehmer sind, statt Menschen in Ihr Labor einzuladen, und sei es auf dem Marktplatz. Nestlé etwa hat neue Kaffeesorten in Pop-up-Stores in der Fußgängerzone verkauft. Die Kunden haben für den Test-Kaffee gezahlt – und haben gerade deshalb gerne ihre Meinung geäußert.

Wie weit sollte die Idee schon ausgereift sein, bevor Verbraucher sie testen?

Sie sollten Kunden so früh wie möglich in die Produktentwicklung einbinden, es reicht ein früher Prototyp. Der Entwurf darf Fehler haben, sollte aber zeigen, was seine Stärke ist. Wenn etwa die Form des neuen Produktes am wichtigsten ist, dann ist erst einmal egal, aus welchem Material der Entwurf besteht. Scheitern Sie ruhig mit einem Ansatz, aber scheitern Sie früh, schnell und preiswert. Schritt für Schritt finden Sie heraus, was die Kunden wirklich wollen. ■

andreas.menn@wiwo.de

31.3.2017/WirtschaftsWoche 14



MAKING WORKFLOW

Dokumente effizient managen

Erfassen, verwalten und archivieren Sie Ihre Dokumente effizient und einfach: Mit Hardware, Software und Services von KYOCERA automatisieren Sie Ihre Dokumentenprozesse von der Erfassung bis zur Ablage und reduzieren unnötige Suchzeiten.

KYOCERA Document Solutions Deutschland GmbH
Infoline 0800 187 187 7
www.kyoceradocumentsolutions.de

KYOCERA Document Solutions Inc.
www.kyoceradocumentsolutions.com

KYOCERA
Document Solutions

FOTO: PRIVAT



„Jeder kann gute Ideen haben“

Eelko Huizingh lehrt Innovationsmanagement an der Universität Groningen und ist Direktor des dortigen Innovation Centre of Expertise