



Best Practice

## Innovation Assessment.

So steigern Unternehmen Schritt für Schritt ihre Innovationsfähigkeit.

**CS**  
Campana  
Schott

Unternehmen können heute nur durch Innovationen in der digitalen Wirtschaft bestehen. Doch wie innovativ sind sie wirklich – im Vergleich zum Wettbewerb? Das können sie nun durch ein umfassendes Assessment feststellen, um anschließend Verbesserungen schnell und nachhaltig umzusetzen.

Ein neues Gebäude mit moderner Architektur soll entstehen. Bei der Ausschreibung ist zunächst wohl jeder Teilnehmer davon überzeugt, dass er das beste und innovativste Design vorschlägt. Doch dann scheiden die meisten in der ersten Runde aus. Ähnlich ergeht es Unternehmen mit ihren Angeboten – nicht nur bei Ausschreibungen, sondern auch bei neuen Lösungen für Kunden. Ob diese innovativ und überzeugend genug sind, wird erst im Wettbewerb ersichtlich.

Dies gilt sogar für ganze Geschäftsmodelle, die sich bislang über Jahrzehnte hinweg schrittweise entwickelt haben. Im Zuge der Digitalisierung müssen Unternehmen diese kontinuierlich ergänzen, anpassen oder sogar vollständig umbauen. Denn nur wer beständig neue Ideen generiert, weiterentwickelt und realisiert, kann von der Digitalisierung profitieren.



### Vergleich mit anderen Unternehmen

Viele Unternehmen denken, innovativ genug zu sein. Doch diese interne Sicht genügt heute nicht mehr. Sie sollten eine Art Vergleichstest durchführen, um ihre Innovationsfähigkeit in Relation zu anderen Unternehmen und Mitbewerbern zu setzen. Genau das ermöglicht das innovate! new Assessment. Damit können Unternehmen den IST-Zustand ihres Innovationsmanagements systematisch erfassen und diesen mit derzeit über 125 anderen Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen vergleichen. Auf dieser Basis lassen sich Handlungsfelder erkennen und Maßnahmen ableiten, um in der digitalen Welt zu den Top-Performern zu zählen.

Das innovate! new Assessment zählt zu den größten Studien für Innovation Benchmarking weltweit. Es wurde von einem internationalen Team aus Wissenschaftlern und Unternehmensvertretern, unter Koordination der Plattform für Innovation (PFI), entwickelt. Prof. Dr. Sören Salomo, Technische Universität Berlin und Prof. Dr. Carsten Schultz, Universität zu Kiel übernahmen die wissenschaftliche Leitung. Das fortlaufend optimierte Assessment soll die Innovationsleistung durch Aufbau und ganzheitliche Optimierung des Innovationsmanagements stärken. Dies gilt insbesondere in Bezug auf digitale Innovationen.

Das Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Kiel bietet Unternehmen die Möglichkeit, kostenfrei am innovate!new Assessment ihrer Innovationsfähigkeit teilzunehmen.

Dieses Angebot wird durch eine Förderung des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie im Kontext der Initiative Mittelstand 4.0 ermöglicht. Weitere Informationen:

[www.digitales-kompetenzzentrum-kiel.de/assessment.html](http://www.digitales-kompetenzzentrum-kiel.de/assessment.html)



## Das Innovation Excellence Model

Grundlage des Assessments ist das Innovation Excellence Model. Es ermöglicht die Erfassung des individuellen Innovationsmanagement-Footprints eines Unternehmens. Durch den Vergleich mit anderen Organisationen kann das Unternehmen feststellen, wie es in verschiedenen Bereichen des Innovationsmanagements abschneidet.

Im Mittelpunkt des Modells steht die Innovationsleistung. Sie zeigt, inwieweit Innovationen beispielsweise durch eine hohe Anzahl an neuen Produkten zum Unternehmenserfolg beitragen. Die Leistung ist das Ergebnis innovationsfördernder Rahmenbedingungen und eines strukturierten Innovationsprozesses.

### Innovationsfördernde Rahmenbedingungen

Die innovationsfördernden Rahmenbedingungen gliedern sich in die Punkte Innovationskultur, Innovationsstrategie und Organisation.

Die historisch gewachsene **Innovationskultur** beschreibt die etablierten Wertevorstellungen, Normen und Einstellungen, die das Verhalten der Mitarbeiter leiten. Sie entscheidet darüber, ob im Unternehmen ein innovationsförderndes Klima herrscht. Hierzu zählen beispielsweise die Fehlerkultur oder das unternehmerische Denken und Handeln einschließlich der Bereitschaft, kalkulierte Risiken einzugehen.

Die **Innovationsstrategie** gibt als Teil der Unternehmensstrategie die Innovationsfelder vor, etwa in Bezug auf bestimmte Technologien. Zudem geht sie auf deren Ambitionsniveau ein. So legt sie zum Beispiel fest, in welchem Zeitraum eine Idee idealerweise in den Markt gelangen soll.

In der **Organisation** des Unternehmens sind klare Verantwortlichkeiten für die Koordination der innovativen Tätigkeiten festzulegen. Zudem sollten Innovationsprozesse definiert werden, die jedoch über die notwendige Flexibilität für eine effiziente und effektive Durchführung verfügen.

### Strukturierter Innovationsprozess

Die Initiierung, Entwicklung und Markteinführung bilden gemeinsam den Innovationsprozess eines Unternehmens ab.

Am Anfang steht die wenig strukturierte und durch Offenheit und Kreativität geprägte **Initiierung**. In dieser frühen Phase sollten Informationen über Marktteilnehmer eingeholt und Technologietrends verfolgt werden, um ein Marktverständnis zu schaffen und aussichtsreiche Ideen zu generieren.

In der nächsten Phase, der **Entwicklung**, werden Effizienzziele wichtiger, sodass der Kompetenz im Projektmanagement eine

bedeutende Rolle zukommt. Nicht zuletzt aufgrund der unterschiedlich starken Einbindung externer Partner sollten Innovationsprojekte differenziert verwaltet und an verschiedene Szenarien angepasst werden.

Die dritte Phase umfasst alle Aktivitäten für die erfolgreiche **Markteinführung** einer Innovation. Diese ist besonders sorgfältig zu planen, unter anderem in Bezug auf die Positionierung und die Kooperationsintensität.



## Nachhaltige Steigerung der Innovationsfähigkeit

Die konkrete Vorgehensweise zur Steigerung der Innovationsfähigkeit eines Unternehmens besteht aus vier Phasen.

Im ersten Schritt (**Assessment**) wird der aktuelle Status mit Hilfe eines Fragebogens ermittelt, einem Benchmarking unterzogen und im Anschluss ein umfangreicher Ergebnisbericht erstellt. Der Fragebogen erhebt bei mehreren in Innovationsaktivitäten einbezogenen Mitarbeitern unterschiedlicher Unternehmensbereiche die Ausprägungen der einzelnen, im Innovation Excellence Model enthaltenen Bestandteile des Innovationsmanagements.

Im zweiten Schritt, dem durch Experten moderierten **Workshop**, werden darauf aufbauend konkrete Potenziale und Handlungsfelder identifiziert. Innerhalb eines **Trainings** lassen sich dann die Grundlagen für die Etablierung eines Innovationskern-teams schaffen, um die identifizierten Handlungsfelder nachhaltig zu stärken. Schließlich können im Rahmen eines individuellen **Projektes** konkrete Maßnahmen zur schnellen Steigerung der Innovationsfähigkeit definiert und umgesetzt werden.

1 Assessment	2 Workshop	3 Training	4 Projekt
<ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse Ihres Unternehmens anhand eines anerkannten (Online-)Fragebogens</li> <li>Wissenschaftliche Auswertung durch die Partneruniversität</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diskussion der Ergebnisse in moderiertem Workshop</li> <li>Benchmarking des Status quo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verankern von Methoden des Innovationsmanagements</li> <li>Anwendung von Best Practices</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ableitung und Umsetzung von Maßnahmen</li> <li>Realisierung von Quick Wins</li> </ul>
Detaillierter Ergebnisbericht	Identifizierung von Handlungsfeldern	Etablierung eines Innovationskern-teams	Nachhaltige Steigerung der Innovationsfähigkeit

In vier Schritten die Innovationsfähigkeit schnell und nachhaltig verbessern

### Fazit

Die Digitalisierung lässt sich als Innovationsprozess begreifen. Hierfür bietet das innovate! new Assessment eine gute Möglichkeit, den IST-Zustand des Innovationsmanagements systematisch zu erfassen, diesen mit einer Vielzahl anderer Unternehmen zu vergleichen und somit Handlungsfelder zu

identifizieren und konkrete Maßnahmen abzuleiten. Dadurch lassen sich Gefahren der Digitalisierung vermeiden und die sich ergebenden Potenziale nutzen. Zudem kann ein erneutes Assessment nach einigen Jahren den Erfolg der Maßnahmen belegen.

### Campana & Schott

Campana & Schott ist eine internationale Management- und Technologieberatung mit mehr als 400 Mitarbeitern in Europa und den USA. Wir gestalten die digitale Zukunft unserer Kunden und sorgen seit mehr als 25 Jahren dafür, dass technologische, organisatorische oder unternehmerische Transformationsvorhaben erfolgreich sind – ganzheitlich und mit Leidenschaft.

Zu unserem Kundenstamm gehören 28 von 30 DAX-Unternehmen sowie große mittelständische Unternehmen. Wir blicken auf weltweit über 7.000 Best-Practice-Projekte bei mehr als 1.000 Kunden sowie auf eine Wiederbeauftragungsquote von über 90 %.

Weitere Informationen:  
[www.campana-schott.com](http://www.campana-schott.com)

**CS**  
 Campana  
 Schott