

Innovation im Zeitalter der Digitalisierung

Was macht ein effizientes Innovationsmanagement aus?

Permanente Innovation ist in Zeiten der zunehmenden Digitalisierung auch für Energieversorger ein Muss geworden, um sich nicht aus Teilen der Wertschöpfung verdrängen zu lassen und einen nachhaltigen Unternehmenserfolg sicherzustellen. Die Etablierung von Innovation im Unternehmen ist dabei ein umfassender Prozess, der weit über die Generierung „kreativer Ideen“ hinausgeht und insbesondere eine funktionierende und zügige Kommerzialisierung einschließt.

Innovationsdruck durch Digitalisierung

Energieversorger sehen sich seit Jahren einem Umfeld ausgesetzt, das sich durch Digitalisierung und Regulierung permanent verändert. Auf Kundenseite sind ganz neue Erwartungen an die Versorger entstanden und gleichzeitig treten Wettbewerber mit neuen Dienstleistungen für den wiederentdeckten Kunden auf den Plan. Neben etablierten Energieversorgern erwächst Konkurrenz auch aus dem Auftreten der zahlreichen Start-ups, die mit digitalen Innovationen die Kundenschnittstelle zu erobern versuchen. Die Versorger müssen nun aufpassen, dass sie durch alte und neue Wettbewerber nicht weiter unter Druck gesetzt werden. Ohne tiefgreifende, am Kundenbedürfnis orientierte Innovationen ist dies nicht möglich. Um die Ertragskraft nachhaltig zu erhalten, muss permanente Innovation heute also ganz oben auf der Agenda der Entscheider stehen.

Ansätze zur Erhöhung der Innovationskraft

Als Grundlage für eine zielgerichtete Innovation ist zuallererst eine definierte Innovationsstrategie erforderlich, die neben dem konkreten Innovationsfokus – Produkte, Assets und/oder Prozesse – und den zugehörigen Innovationszielen auch den grundlegenden Innovationsansatz – zum Beispiel hinsichtlich der Nutzung von Open Innovation – definiert.

Zweitens sind geeignete organisatorische Rahmenbedingungen festzulegen, die eine echte Innovationskultur fördern: Zu beurteilen ist unter anderem die sinnvolle Aufgabenverteilung zwischen zentralen und dezentralen Innovationseinheiten im Unternehmen. Eine schlanke Unternehmensorganisation, die das Management in Markt- und Kundennähe bringt, oder die Schaffung eines Innovationsoffice, das die Verantwortung für den Innovationsprozess von der Konzeption bis zur Kommerzialisierung trägt, sind ebenfalls ausschlaggebend für die Innovationsstärke eines Unternehmens.

Neben Strategie und Organisation braucht es drittens einen klaren Innovationsprozess. Denn es reicht nicht, einfach nur gute Ideen zu haben – diese müssen schnell und professionell in neue Produkte und zugehörige Servicekonzepte umgesetzt werden, die der Vertrieb am Markt platzieren und die der Kundenservice auch betreuen kann. Erfolgreiche Innovation ist immer das Ergebnis eines umfassenden Innovationsprozesses, der sich grob in zwei Hauptschritte unterteilt:

1. **Konzeption:** von der Ideengenerierung über Konzept-, Machbarkeits- und Designstudien bis zur Freigabe des Umsetzungskonzeptes durch das Management
2. **Kommerzialisierung:** von der Freigabe über die Entwicklung von Prototypen bis zur Übergabe an die operativen Einheiten

Dieser Innovationsprozess muss definierte Entscheidungsstufen beinhalten, die Kriterien wie Kundenbedürfnisse, finanzielle Aspekte und strategischen Wert für das Unternehmen berücksichtigen. Die einzelnen Teilprozesse sollten so einfach sein und so parallel verlaufen wie möglich, um die Flexibilität zu erhöhen und Produkteinführungszeiten zu minimieren. Ein früher Einbezug des Marketings in den Prozess sowie regelmäßige Test- und Korrekturläufe sind notwendig, um die Produktreife sicherzustellen. Und als letzter Prozessschritt muss eine effektive Übergabe an die operativen Einheiten mit nachfolgendem Monitoring und quantitativer Leistungsbewertung stehen. Gerne unterstützen wir Sie bei der Gestaltung Ihres individuellen Innovationsmanagements.

Ihre Ansprechpartner

Dr. Bernhard Schaefer: bernhard.schaefer@m3maco.com

Karol Ceynowa: karol.cejnowa@m3maco.com