

No.4 2014

# Experts Footprint

INNOVATION

Praxisbeispiele wie Innovation  
im Unternehmen gelingt.

## Liebe Leserinnen und Leser

Mit Freude präsentiert sich die vierte Ausgabe unseres Experts Footprint, den Sie in loser Folge erhalten. Der Newsletter informiert Sie über aktuelle Fokusthemen in der Organisations-Entwicklung, besonders zu PERFORMANCE, WACHSTUM, INNOVATION und CHANGE.

Die heutige Ausgabe behandelt den Schwerpunkt INNOVATION und stellt Ihnen drei Praxisbeispiele unserer Experten vor:

- ⇒ **Tecan AG: Lean Management**
- ⇒ **Inkubator: Disruptive Innovation**
- ⇒ **Starmind Internatinal AG: Breakthrough Innovation**

Wir wünschen Ihnen eine spannende Lektüre!

Herzlich

Dr. Bruno Glaus und Jörg Lutz



## Fallbeispiel I Tecan AG: Lean Innovation – schlank, pragmatisch, und regelkonform

Dr. Thomas Strauch

*Womack und Jones* wendeten auf die Produktions- und Logistikprozesse der Automobilindustrie erstmals den Lean-Ansatz an: „The machine that changed the world“.

Das unter dem japanischen „KAIZEN“-Prinzip bekannte Organisationsprinzip findet zunehmend in der Innovation und in der Entwicklung Beachtung. Dies betrifft Projekte mit komplexen Entwicklungs-Abläufen und grossen Unsicherheiten bezüglich ihrer Termin- und Kosteneinhaltung.

### AUSGANGSLAGE UND AUFGABE

Komplexe und in der Anzahl steigende Projekte der Medizintechnik, eine starke Regulierung sowie steigender Kostendruck, erhöhen den Effektivitätsdruck auf die Innovationen. Innerhalb der Unternehmensaufgabe, konkret effiziente Verbesserungen zu identifizieren und einzuleiten, wurde ein Projekt lanciert, das Prozesse, Dokumente und die Beobachtungen aus der Projektarbeit koordiniert.

### DIE BASICS UND DIE HERAUSFORDERUNGEN

Lean-Prinzipien auf die Innovation und Entwicklungsarbeit anzuwenden, empfiehlt eine konsequente Anwendung ihrer grundsätzlicher Regeln. Die Herausforderung liegt in der pragmatisch und praktikablen Theorieumsetzung. Je intensiver sich von Anfang an Verantwortliche des Auftraggebers und ihre Mitarbeiter im Prozess engagieren, um so erfolgreicher entwickeln sich die Lösungen und ihre Ergebnisse. Denn, wer Prozesse täglich lebt, kennt alle Haken und Ösen am besten

### DAS VORGEHEN, DIE LEISTUNG, DIE UMSETZUNG

Nach vorgängiger Sichtung der wesentlichen Dokumente und Prozessbeschreibungen kamen strukturierte Interviews mit mehr als 40 Mitarbeitern und Kunden zur Durchführung. Die Ergebnisse wurden in Form einer graphischen Bewertung (Eigensicht und Aussensicht) dargestellt, geclustert und daraus Arbeitshypothesen mit Verbesserungsvorschlägen abgeleitet

#### Identifizierte Herausforderungen und Verbesserungen:

1. Von Anfang an die richtige Auswahl im Projekt verantwortlicher Schlüsselpersonen / Funktionen
2. Definition Ziele, Projektstruktur und Festschreiben von Verpflichtungen
3. Vortragen geeigneter Ideen und Konzepte
4. Verständnis wecken für den Prozess und die Projektherausforderungen
5. Verständnis schaffen für die Komplexität und die Konsequenzen bezüglich Technologie, Herstellprozess und Produktstruktur
6. Erstellung eines realistischen Projektplans mit Meilensteinen, Gates und einer Projekt-Roadmap
7. Definition und Installation der Kommunikation (Frequenz, Taktrate, Struktur und Inhalte)
8. Führung und Management entsprechend der Anforderungen, Komplexität und Führungskultur



Dr.-Ing. Thomas Strauch,  
Partner bei SeestattExperts  
thomas.strauch@seestattexperts.ch

### Ergebnis & Kundennutzen

- ✓ Vorschlag in Form eines konkreten Massnahmenplans für die Geschäfts-/Bereichsleitung.
- ✓ Die Innovations- und Entwicklungsproduktivität hat sich messbar verbessert.
- ✓ Wachstumserfolge bei gleichen, eng begrenzten Ressourcen möglich.
- ✓ Höhere Success-Rate der Innovationsprojekte

## Stimme eines zufriedenen Kunden

„In einem Schlüsselprojekt zur Optimierung unseres Produkt Life Cycle Prozesses (PLC) im Frühjahr 2012 hat uns Herr Dr. Strauch durch seine grosse internationale Industrieerfahrung in Innovationsprozessen und -projekten kompetent, umsichtig und sehr engagiert unterstützt. Seine Vorgehensweise basierend auf der Analyse der Prozesse und Dokumente, sowie ausgewählten

Mitarbeiter- und Kundeninterviews hat uns schnell einen fokussierten Überblick über die notwendigen Verbesserungsansätze gegeben. Thematisiert wurden das hochkomplexe Projektumfeld, Projektteamverhalten, die speziellen Anforderungen bezüglich Zulassungsverfahren bis hin zu Verständnis- und Verantwortungsfragen.

In anschliessenden Workshops wurden die Ansätze diskutiert, verfeinert und in ein erstes Massnahmenpaket im Hinblick auf einen schlankeren PLC-Prozess überführt (Lean Innovation). Herzlichen Dank.“

**Jürg Schulthess**

**Head of Project Management  
Tecan Switzerland AG**

## Fallbeispiel II Inkubator: Die Lösung für Disruptive Innovation

*Dr. Thomas Billeter*

**Es gibt zahlreiche Wege zur Innovation. Sie bestehen einerseits in inkrementellen Ansätzen, die im wesentlichen auf eine kontinuierlichen Verbesserung bestehender Produkte, Prozesse und Dienstleistungen setzen. Auf der anderen Seite haben die Veränderungen des digitalen Zeitalters gezeigt, dass Innovation auch auf der grünen Wiese entstehen kann und radikal neue Lösungen hervorbringt (Disruptive Innovationen).**

Etablierte Organisationen stehen vor dem Dilemma, dass sich der Erfolg etablierter Geschäfte nicht für radikal neue Ansätze eignet.

Diese Unternehmungen lösen das Problem, in dem sie grundlegende Innovationen bewusst ausserhalb bestehender Organisationsstrukturen platzieren. Es ist bekannt, dass Firmen wie Cisco, IBM, Microsoft und Google jedes Jahr Milliarden in Fremdinnovationen investieren indem sie innovationsagile Firmen aufkaufen.

Unternehmen müssen sich die Frage stellen, wie sich ein anstehender Innovationsdruck frühzeitig erkennen und lösen lässt. So wird schon seit Jahren nach neuen Wegen gesucht, Innovationsprozesse proaktiv anzugehen.

Dazu bietet sich eine sogenannte *Inkubation* an, sinnbildlich das Aufziehen neuer Geschäfte in einem geschützt massgeschneiderten Umfeld. *Business-Inkubatoren* unterstützen auf dieser Basis zunehmend Ideen junger Unternehmen für deren nachhaltige Innovations-Potenz. Ein Inkubator stellt neben klassischen Infrastruktur-Leistungen vor allem Erfahrung, Marktzugang und ein erleichterter Zugang zu Finanzierungen zur Verfügung.

Durch eine offen gehaltene Arbeitskultur, Platz für ungewungenen Ideenaustausch, im Zugang zu Know-how und Kunden durch das erweiterte Netzwerk der Initianten, soll der Erfolg junger Projekte gefördert werden.

Inkubatoren werden von sehr unterschiedlichen Träger-schaften getragen. Bekannte Beispiele aus den USA sind risikokapitalfinanzierte Inkubatoren wie der Y-Combinator und Nest. Weniger bekannt sind Beispiele industrieller Inkubatoren (SBB, Swisscom). Das Ziel mit den Jungunternehmern ist die Durchführung erster gemeinsamer Marktprojekte, bzw. Neuankömmlingen einen einfacheren Marktzugang zu ermöglichen.

Durch diese Kombination von Kreativität, Wissen und direktem Marktzugang lassen sich viel schneller und erfolgreicher neue Lösungen entwickeln.

Ein weiterer Anreiz liegt darin, schneller an innovative Ideen auch ausserhalb des Kerngeschäfts heranzukommen, welche direkt in ihren Geschäftssystemen nutzbar sind. Viele Grossunternehmen versprechen sich durch die Beteiligung an einem Inkubator, neue Technologien frühzeitiger zu erkennen und zu adoptieren.



Dr. Thomas Billeter,  
Partner bei SeestattExperts  
thomas.billeter@seestattexperts.ch



## Fallbeispiel III Starmind International AG: Breakthrough Innovation

Dr. Bruno Glaus

Die aktuelle Auflage der Zeitschrift *Bilanz 17/2014*, stellt unter dem Titel „Die Zukunftsmacher – Die wichtigsten Player der Wirtschaft von morgen“, die Gründer Pascal Kaufmann und Marc Vontobel vor.

Das von Ihnen gegründete Unternehmen *Starmind* ist der Inbegriff von Innovation pur: *Starmind* baut Brainware für Unternehmen und definiert Knowledge Management neu. Know-how-affine Unternehmen wie Swisscom, UBS und Swiss Re zählen zu den ersten begeisterten Kunden.



Dr. Bruno Glaus  
Partner bei SeestattExperts  
VRP Starmind International AG  
bruno.glaus@seestattexperts.ch

### Winner ICT-Award 2013 – Starmind International AG

„Das Business-Modell ist innovativ, das Konzept erfolgsversprechend. Über ein intelligentes Know-how Management-System, das auf „Brain Technology“ basiert, können Mitarbeiter jederzeit das gesamte firmeninterne Wissen ihres Unternehmens in Echtzeit und abteilungsübergreifend nutzen. Während die meisten bekannten Know-how Management-Systeme auf geringe Nutzung und Akzeptanz stossen, entwickeln sich Starmind-Netzwerke autonom und mit steigender Aktivität. Starmind vereinfacht und steigert den Wissensaustausch innerhalb eines Unternehmens. Mit Starmind können sich Mitarbeiter auf Kernkompetenzen fokussieren. Ein „künstliches Fir-

menhirn“ identifiziert automatisch firmeninternes Wissen, verborgene Talente, Know-how Hotspots und Lücken. Daraus entsteht ein Firmen-Gedächtnis, das Projekte beschleunigen, die Innovationskraft erhöhen und die Produktivität messbar steigern kann. In den Fokus der Öffentlichkeit gelangte Starmind 2012, als Siemens dem Schweizer Jungunternehmen den Titel „company to watch“ verlieh. In der Folgezeit wurde Starmind für zahlreiche nationale und internationale Preise der IT-Branche nominiert, gewann im November 2013 den angesehenen Swiss ICT Award und wurde im April 2014 mit dem Red Herring

Award ausgezeichnet. Seit seiner Gründung 2010 konnte Starmind renommierte Firmen wie Swisscom, Bayer, UBS und Swiss Re sowie weitere international tätige Unternehmen als Kunden gewinnen, die die Starmind-Technologie weltweit in mehr als 40 Ländern einsetzen.“



Pascal Kaufmann  
CEO & Mitgründer  
Starmind International AG



**SeestattExperts verbinden Expertise, Erfahrung und Weitsicht – auch für Ihr Unternehmen!**

Setzen Sie sich mit uns in Verbindung – wir sind gerne für Sie da und freuen uns, wenn SeestattExperts auch zum Ausgangspunkt für die erfolgreiche Zukunft Ihres Unternehmens wird.

SeestattExperts AG // Haus zum Engel . Seestattstrasse 20 . 8852 Altendorf . T +41 55 451 56 00  
info@seestattexperts.ch . www.seestattexperts.ch

Impressum // Herausgeber . Dr. Bruno Glaus . Jörg Lutz