

# Handlungskompetenz Innovation

---

15. September 2016

**Dr. Mario Weiss**

Trigon Entwicklungsberatung –  
Marktwirksame Unternehmensentwicklung Ges.m.b.H.

Radetzkystraße 2, 9020 Klagenfurt am Wörthersee  
T: +43(463)51 66 76, F: +43(463)51 66 76 17  
trigon.klagenfurt@trigon.at, www.trigon.at



Zukunft denken

Mutig sein

Regeln brechen

Experimentieren

Innovieren

# Gegenwärtige und zukünftige Wettbewerbsfähigkeit

## Gegenwärtige Wettbewerbsfähigkeit



Kontinuität  
Rhythmus  
Stabilität



Keine Anpassungen  
an Anforderungen  
des Umfeldes



**Ausreichende und  
richtige Störung erzeugen**

## Zukünftige Wettbewerbsfähigkeit



Störung  
Irritation  
Dynamik



Zu frühe oder  
zu starke  
Veränderungen

# Bei radikalen Innovationen treten in der Regel neue Anbieter auf



Kaufhäuser – Online-Händler  
Reisebüro – Buchungsplattform  
Automobilproduzenten – Mobilitätslösungen?

# Pfadabhängigkeit



# Vier Zugänge zu Innovationen

## Framework Innovation

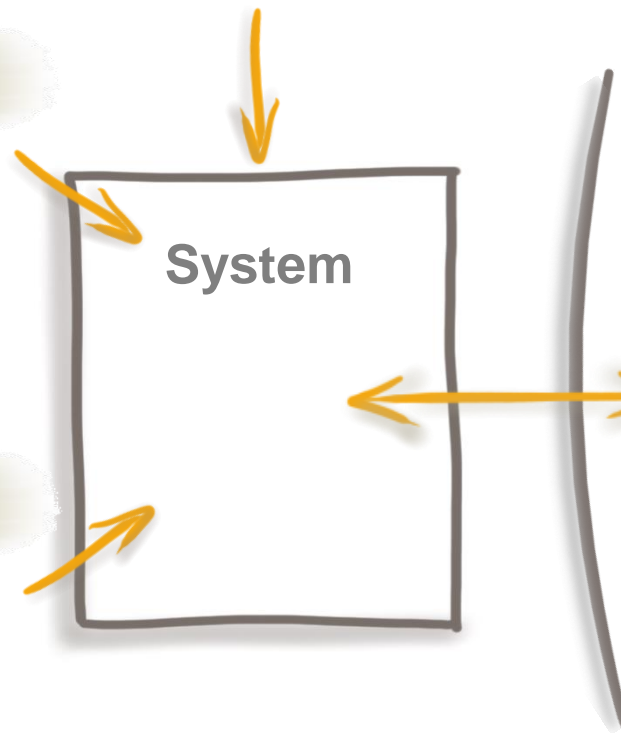
Rahmenbedingungen durch den Staat, die öffentliche Hand

## Guided Innovation

abgeleitet aus der Unternehmensstrategie

## Individual Innovation

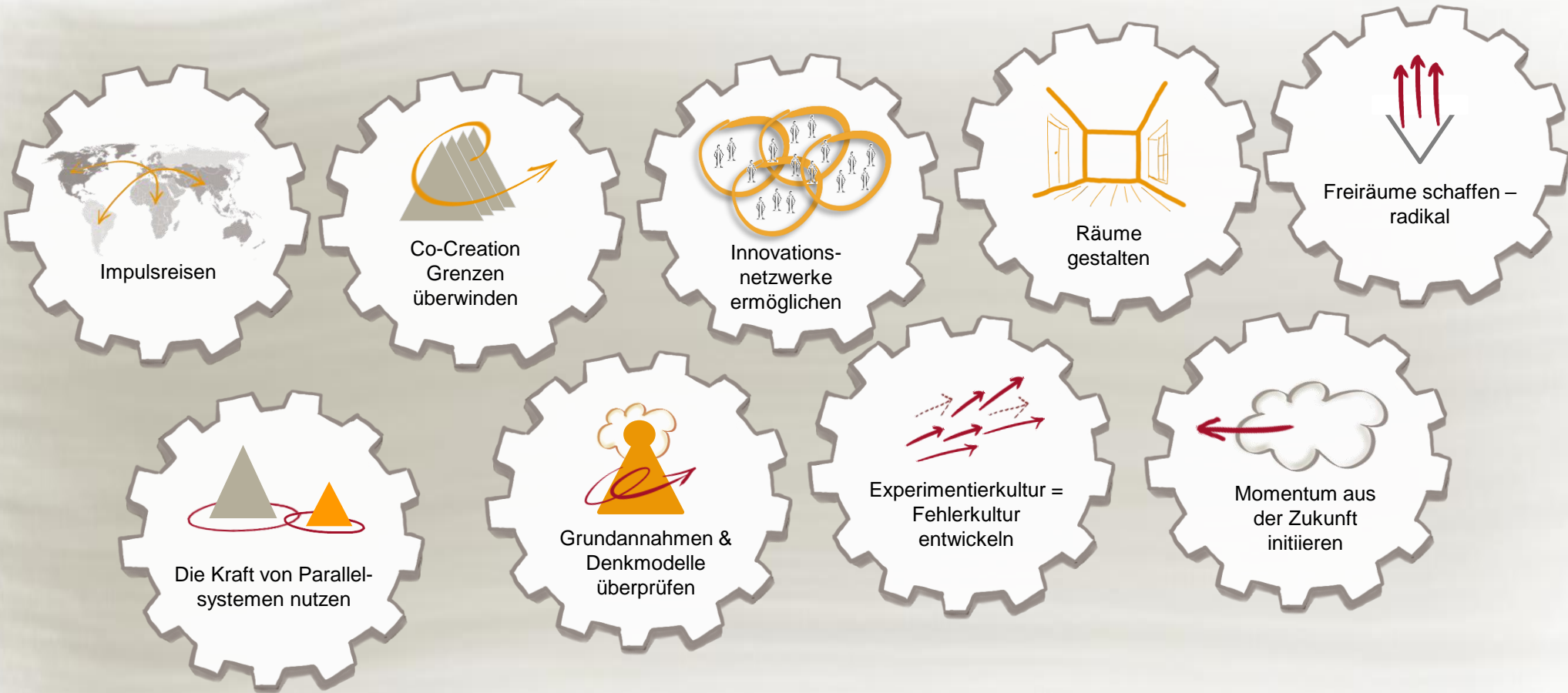
Einzelne Personen, die ein Thema treiben



## Cross-Innovation

Austausch über Systemgrenzen mit Experten/Universitäten, Öffnung zu Markt und Kunden

# Innovationsbausteine





A serene landscape at sunrise or sunset. The sky is a mix of soft orange, yellow, and light blue. In the foreground, a calm body of water reflects the sky and the silhouettes of trees and birds. The trees are dark against the bright sky. A flock of birds is visible in the sky, and their reflection is seen in the water. The word 'Freiräume' is written in a large, white, sans-serif font across the center of the image.

# Freiräume



# Freiräume schaffen - radikal

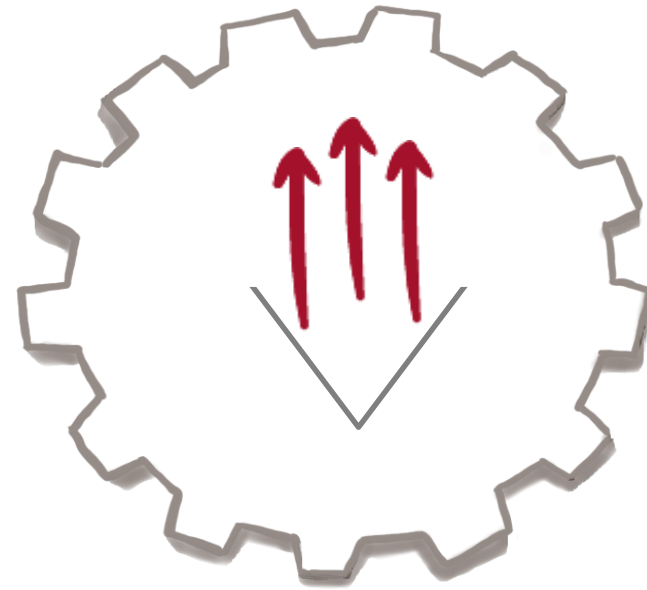
Zeiträume schaffen

Spielgeld und Risikokapital

Grenzen zum Umfeld öffnen

Action fields statt Think tanks

Freiraum des Loslassen-Könnens



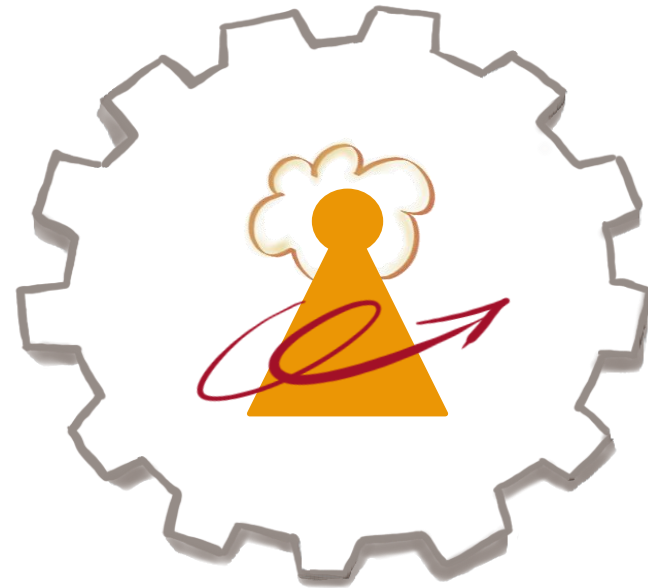
A serene landscape at sunrise or sunset. The sky is a mix of soft orange, yellow, and light blue. In the foreground, a calm body of water reflects the sky and the silhouettes of trees and a flock of birds. The trees are dark against the bright sky. The birds are scattered across the sky, some in flight. The overall mood is peaceful and contemplative.

# Denkmodelle

# Grundannahmen & Denkmodelle überprüfen

Denkmodelle sind fest verwurzelte Überzeugungen darüber, wie unser Geschäft funktioniert, wie man handeln soll und was man nicht tun darf. Es sind die inneren Vorstellungen vom Wesen der Dinge...

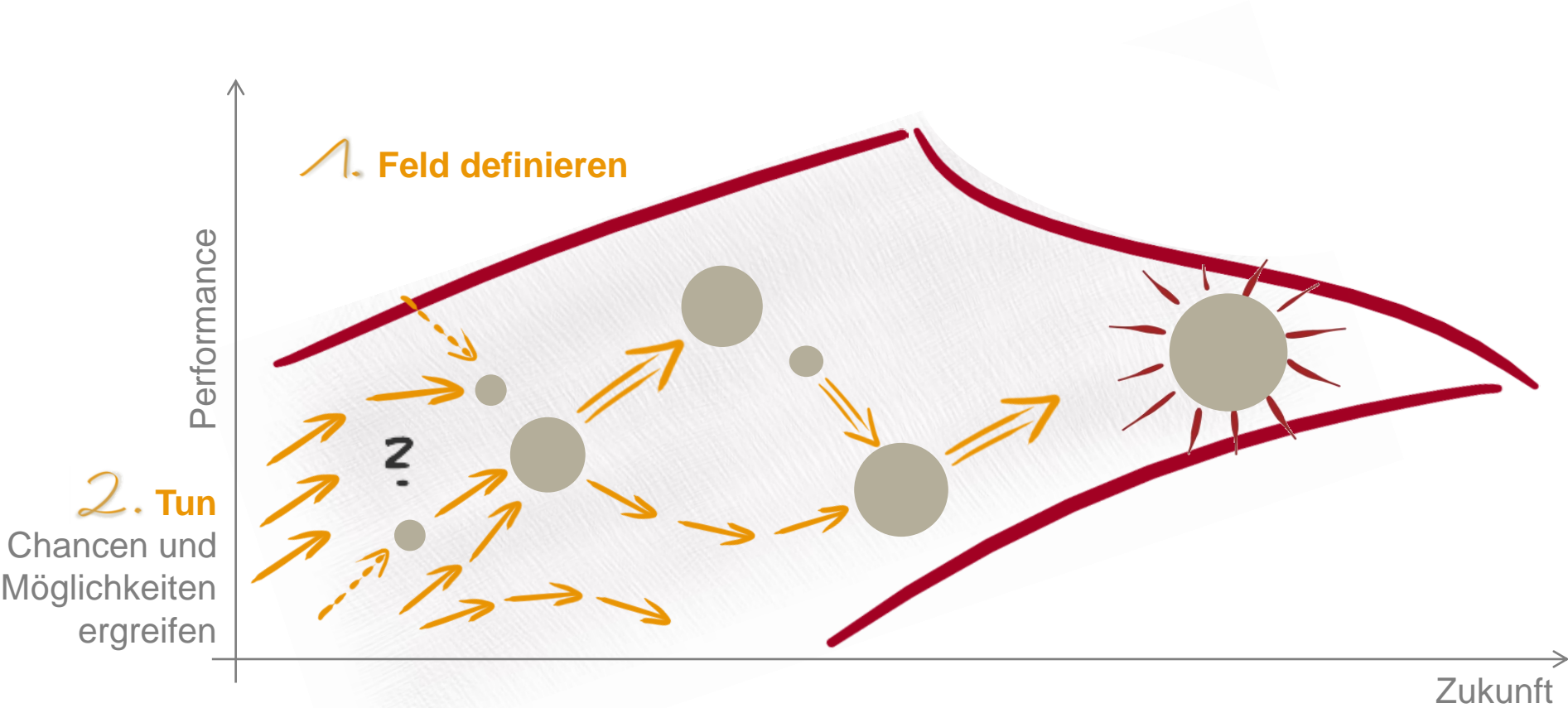
Denkmodelle über MitarbeiterInnen, unser Geschäftsmodell, unser Unternehmen, die Welt, beeinflussen unseren Erfolg maßgeblich



A serene landscape at sunrise or sunset. The sky is a mix of soft orange, yellow, and light blue. In the foreground, a calm body of water reflects the sky and the silhouettes of trees and a flock of birds. The trees are dark against the bright sky. The birds are scattered across the sky, some in flight. The overall mood is peaceful and natural.

# Esperimente

# Experimentierkultur







# Momentum aus der Zukunft

# Momentum aus der Zukunft





# Innovationsnetzwerke ermöglichen

A large crowd of miniature figures in yellow suits, with one figure holding a sign that says "Innovation". The figures are densely packed and appear to be moving in a crowd. The sign is white with black text and is held by a figure in the foreground. The background is a blurred crowd of similar figures, creating a sense of a large gathering or event.

**Innovation**

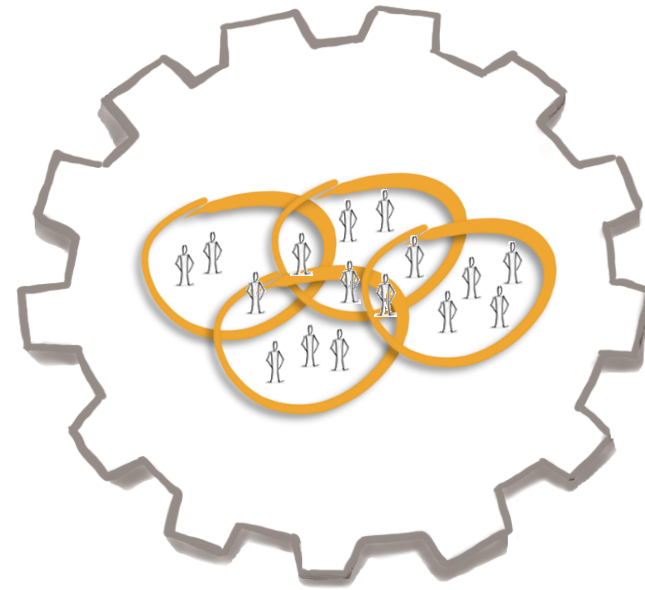
# Innovationsnetzwerke ermöglichen

Quer zur formalen Organisation

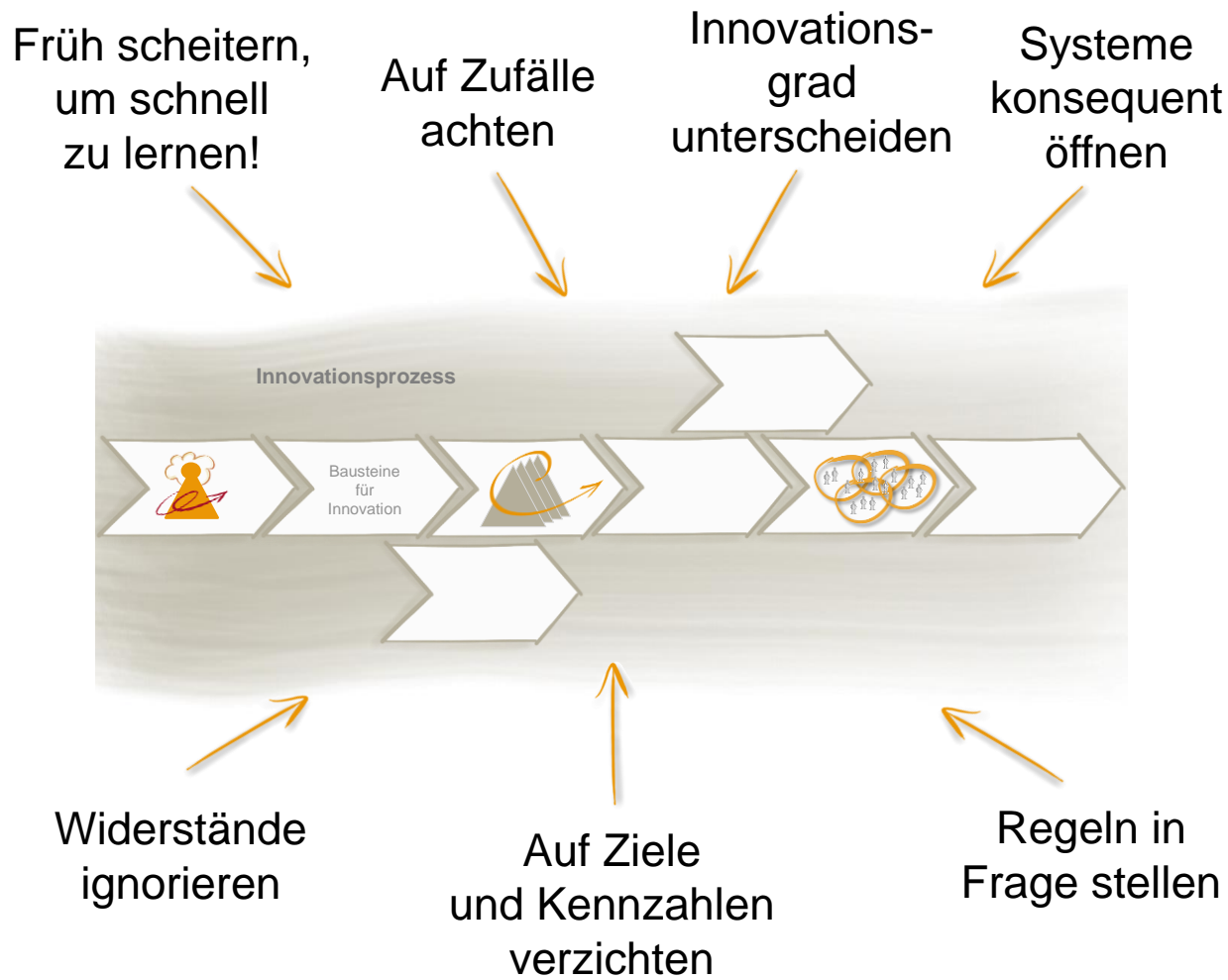
Akzeptanz durch die Linie

Freiräume zu handeln

Spielgeld



# Kriterien für die Gestaltung von Innovationsprozessen



# Drei Innovationsgrade – inkrementell, radikal, disruptiv



**inkrementell**

Verbesserungen  
Produktentwicklung  
KVP

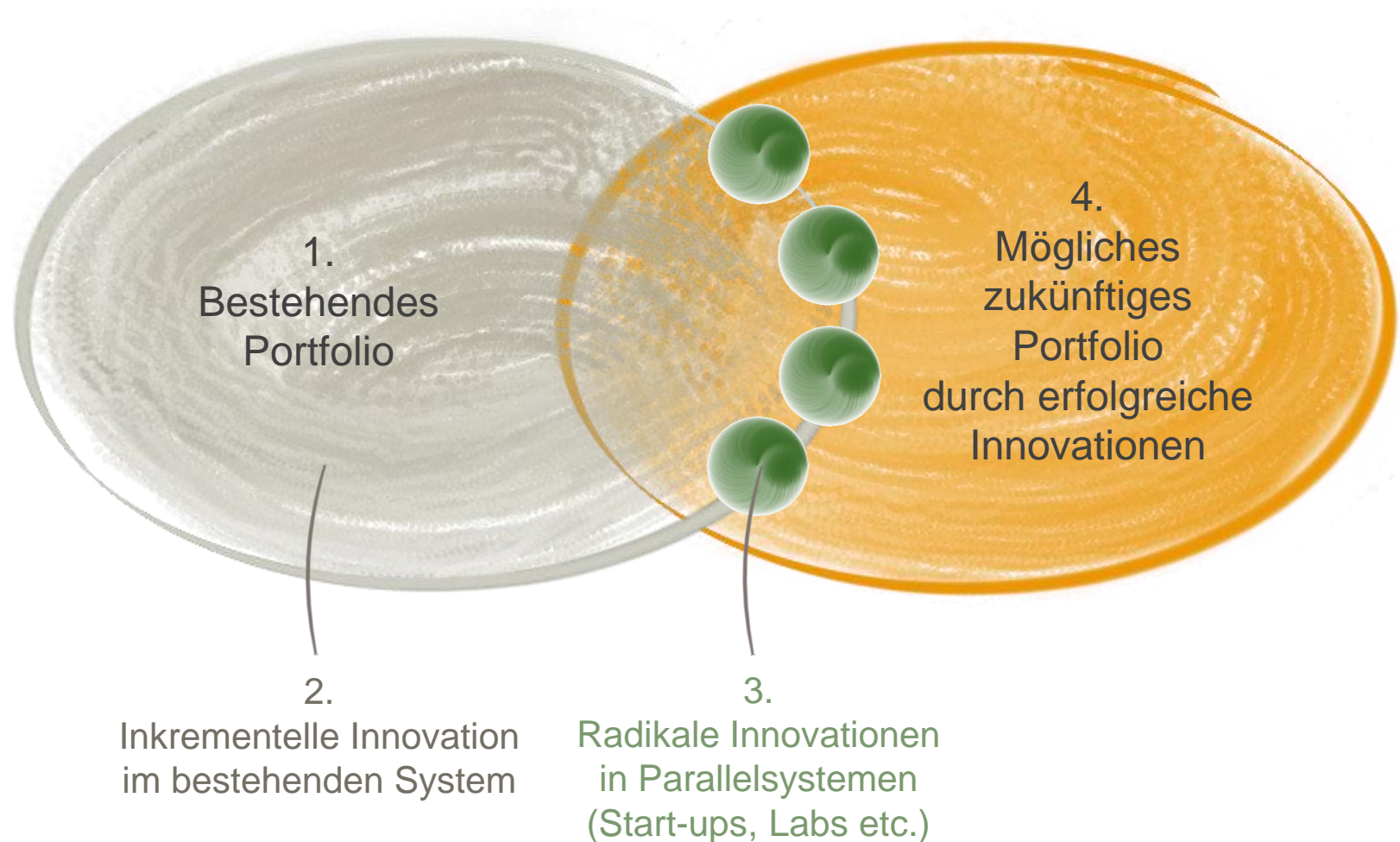
**radikal**

Neue Lösungen  
einzelner Produkte/  
Themen

**disruptiv**

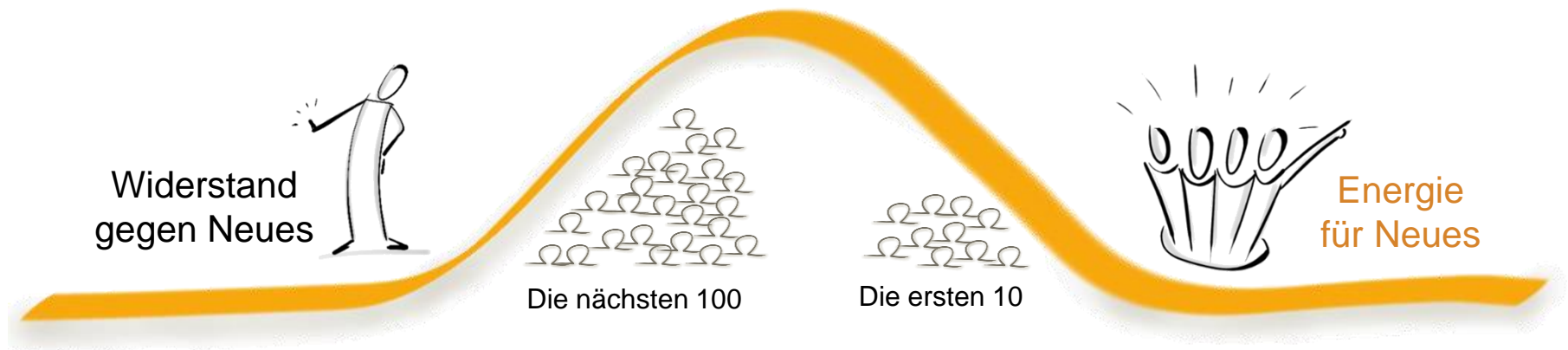
Neue Geschäftsmodelle  
für ganze Branchen/  
Szenen/Lebensbereiche

# Radikale Änderungen des Geschäftsportfolios





# Umgang mit Widerständen im Innovationsprozess



# Innovation als Managementsystem

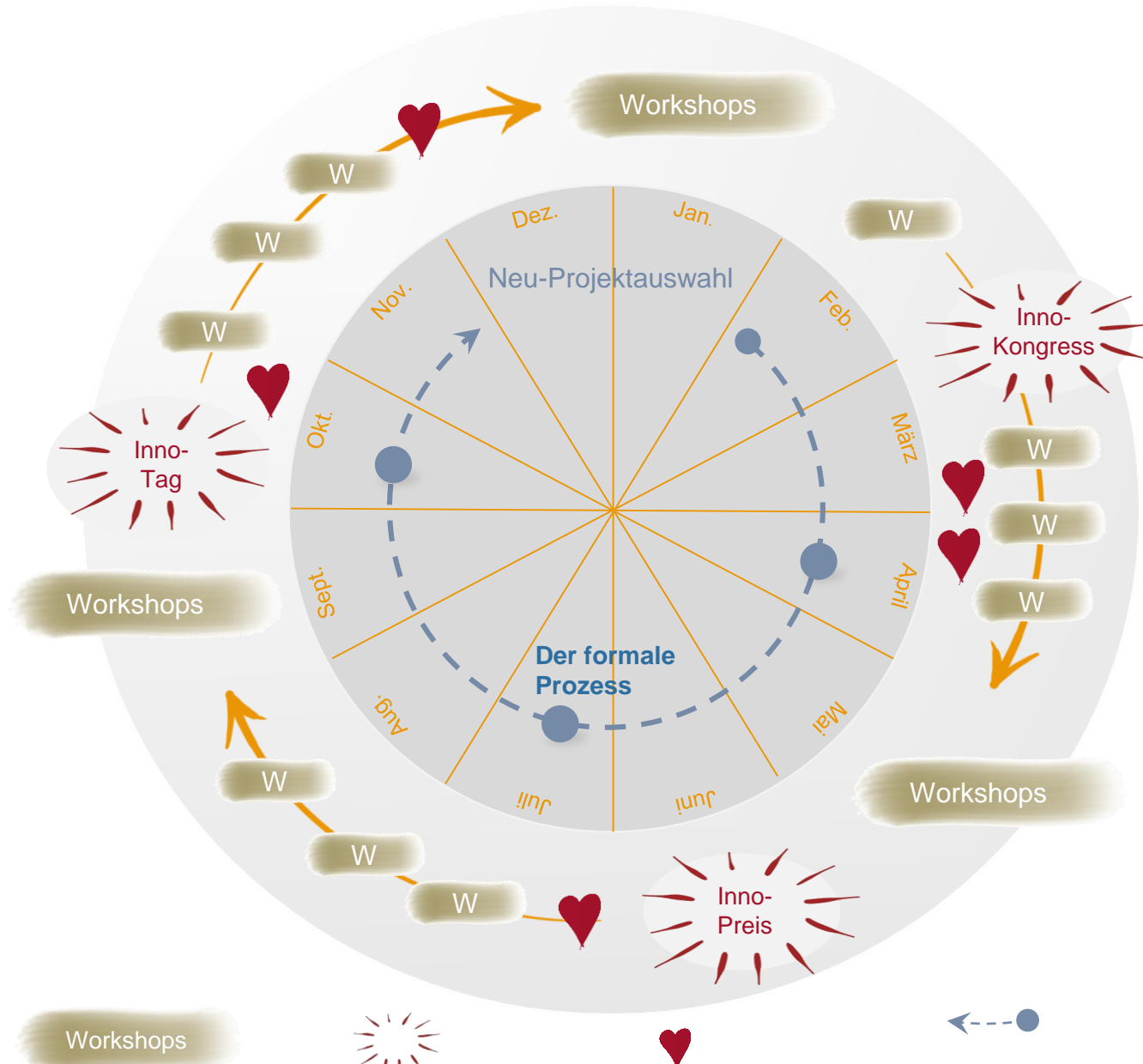




# Zwei Management-Logiken

<b>Logik des Routine-managements</b>	<b>Logik des Innovations-managements</b>
Handeln auf Basis von Analysen, Diagnosen, Konzepten	Handeln auf Basis der persönlichen Fähigkeit und Intuition
Klare Ziele, Strategien für mehrere Jahre formulieren	Arbeit mit weiten oder völlig offenen Zielen, eher mit Rahmen
Handeln aus den Analysen und Plänen ableiten	Erkenntnisgewinn durch Experimente

# Wege im Innovations-Managementsystem





Worauf warten wir?