



home innovation[®]
consulting network

Innovation und Zeit



„Zeit haben“ ist eine Frage des Interesses. „Wir haben keine Zeit für Innovationen“ bedeutet letztendlich diese nicht zu wollen. Häufig wird erst dann nach Innovationen gerufen, wenn die Geschäfte schlecht und damit gegen die Zeit laufen. Zu entwickelnde Innovationen brauchen aber Zeit zum Reifen. Überhastete Innovationen, seien sie im Kern noch so gut, sind meist schon zum Misserfolg vorprogrammiert. Aufgrund der Kurzatmigkeit, kommen die so genannten Kinderkrankheiten vermehrt vor. Zudem wird in der schnelllebigen Zeit dem Neuen häufig nur eine Chance im Markt gegeben. Für den zweiten Schuss lässt der Wettbewerb keine Chance mehr.

***„Innovationen müssen
in den so genannten guten Zeiten
vorbereitet werden und brauchen
ausreichend Zeit der Reife.“***

Im Gegensatz dazu können zu viele Marktuntersuchungen und zu lange Entscheidungs-Prozesse dazu führen, dass Innovationen verspätet im Markt eingeführt werden. Die alte Managerweisheit stimmt: Nicht die Großen fressen die Kleinen, sondern die Schnellen die Langsamen. Selbst eine bewusste Übernahme von Risiken zur Reduzierung von Entwicklungszeiten darf nicht dazu führen, dass grundlegende Schritte ausgelassen oder zu spät vorgenommen werden. So zum Beispiel verhindern rechtzeitige Patentrecherchen unnötige Korrekturen oder sogar gerichtliche Auseinandersetzungen mit Wettbewerbern.

***„Innovationen sind wie Sex,
sie dürfen nicht zu früh oder zu spät sein.“***

Das richtige Timing ist bei der Einführung von entscheidender Bedeutung für den Markterfolg. Außer den internen Prozessen der innovierenden Unternehmen ist der richtige Zeitpunkt zur Einführung von Innovationen im Markt von entscheidender Bedeutung. Bestimmte innovative Themen poppen an vielen Stellen zu gleicher Zeit auf. Böse Stimmen vermuten Werksspionage. Häufig lag das Thema aber in der Luft und es wurde in vielen Marketing- und Entwicklungsabteilungen an den gleichen Dingen gearbeitet. Dann beginnt der Wettlauf. Erster zu sein bedeutet die große Chance im Gedächtnis der Kunden mit der Innovation verankert zu sein. „Late comer“, die sich ebenfalls mit dem Prädikat „Innovation“ schmücken wollen, haben nur schwer die Chance, eine eigenständige Position einzunehmen (siehe hierzu auch das Grundlagenwerk „Positioning“ von Al Ries und Jack Trout).

„Innovationen besitzen die Chance, die Marke des Anbieters im Gedächtnis zu zementieren und auf Sicht Gattungsbegriff für eine Kategorie zu werden“.

Ist der Kunde jedoch gedanklich noch nicht bereit für die Aufnahme der Idee, kann der besser vorbereitete Wettbewerber Nutznießer werden. Dies trifft auch auf die Dienstleistungen zu oder auch bei Personalentscheidungen wie bei der Nachfolgeregelungen in der Unternehmensführung. Wann ist also der richtige Zeitpunkt einer Innovation? Um diese Frage zu beantworten, gilt es sehr nahe am Kunden und seinen Bedürfnissen zu sein und weniger in den Büros der Unternehmen. Eine Heerschar von Marketingfachleuten kann exzellente powerpoint Präsentation ausarbeiten, führt jedoch kaum Gespräche mit Kunden vor Ort, sondern lässt diese bestenfalls von Marktforschungsinstituten durchführen. Eine gute Balance aus persönlicher Erfahrung und der Expertise Dritter hilft ungemein.

„Der persönliche Kundenkontakt ist ein Schlüssel zum optimalen Timing der Einführung von Innovationen“.

Aber auch Aufsichtsräte und Vorstände entscheiden häufig über millionenschwere Investitionen, ohne je mit einem Kunden gesprochen zu haben, da sie dies allein anderen überlassen. Ein rechtzeitiger Wechsel der Perspektiven durch die Einbeziehung derjenigen, die den Preis für Neues zahlen sollen, könnte verhindern, dass nicht große Summen in den Sand gesetzt werden. Der Flughafen Berlin, die Elbphilharmonie Hamburg oder der Bahnhof Stuttgart 21 sind nur einige Beispiele. Wenn erst einmal die Weichen gestellt sind, erhält das Projekt eine gewisse Eigendynamik und ist dann nicht mehr auf zu halten. In bildhafter Übertragung der Relativitätstheorie von Albert Einstein bedeutet dies: Nicht der Zug, sondern der Bahnhof ist abgefahren.

„Ein rechtzeitiger Wechsel der Perspektiven hilft Fehlentwicklungen bei neuen Projekten zu vermeiden“.

Sollte man also der Masse und dem Zeitgeist folgen? Erfinder bahnbrechender Ideen wurden anfänglich oft nicht Ernst genommen. Jedoch sind deren Visionen von Neuem eher die Ausnahme von der Regel. Die Beantwortung hängt auch mit der Frage der Ziele der Innovatoren und Märkte ab. Ist das innovierende Unternehmen im Markt der Mode tätig und abhängig von saisonalen Kollektionen, wird es wichtig sein die Intensität eines Trends gut ein zu schätzen, um Überbestände, die abgewertet müssen, da die Zeit vorbei ist, zu vermeiden. Einem Zeitgeist zu folgen kann für langlebige Wirtschaftsgüter bedeuten, nur kurzfristige Erfolge zu erzielen, um dann wieder sehr schnell gezwungen zu werden, weitere Angebote in den Markt zu bringen, was die Inflation an Neuheiten anheizt und dem return of investmmt zu wider steht.

„Deshalb ist es gerade bei Gebrauchsgütern vorteilhaft auf ein Design zu setzen, welches nicht dem Zeitgeist folgt, sondern vielmehr zeit -und wertbeständig ist.“

Innovationen zu generieren bedeutet einerseits Veränderungen frühzeitig zu erkennen, andererseits langfristige Auswirkungen in die Entwicklung einzu- beziehen. Also sind Sensibilität für sich abzeichnende Veränderungen und die oben genannte Marktnähe gefragt. Häufig sind jedoch die Menschen in ihren Unternehmen nicht nur Gefangene operativer Hektik, sondern vielmehr auf ihre Branche und Wettbewerber fokussiert, so dass Gedanken für sinnvolle Übertragungen aus anderen Märkten blockiert sind. Trendscouts können dabei helfen, neue Entwicklungen auch aus anderen Bereichen in einem sehr frühen Stadium zu erkennen und darauf aufmerksam machen. Dazu gehört die Offenheit, diese Hinweise auf zu nehmen und weiter zu verarbeiten. Die Beurteilung der Relevanz der Trends und seine Konsequenzen aus den Erkenntnissen obliegen letztendlich dem Innovator. Er tut aber gut daran mit Externen nicht nur eine fachmännische Auswertung vorzunehmen, sondern vielmehr diese auch während des Innovations-Prozesses einzubinden, denn schnelle Veränderungen im Markt laufen häufig gegen Entwicklungszeiten und brauchen immer den Blick von Außen.

„Netzwerker in den Entwicklungsprozess einzubinden erhöht die Chance, mit der Innovation auf der Höhe der Zeit zu sein und zu bleiben“.