

Erneuerung des Innovationsmanagements

Allgemeines zum Kunden

Branche:	Herstellung Verpackungsmitteln aus Aluminium und Kunststoff
Unternehmensgröße:	ca. 1200 MA insgesamt an 5 Standorten
Auftraggeber:	Geschäftsführer

Daten zum Auftrag

Zeitraum/ Dauer:	2012/13, 18 Monate
Projektaufwand:	20 Beratertage

Projektteam/ Rolle

Projektteam Berater:	1 Senior-Berater und Projektleiter
Projektteam Kunde:	Leiter Forschung und Entwicklung Das abteilungsübergreifende Innovationsteam (Vertreter Einkauf, Produktion, Branchenmanagement, Produktmanagement, Qualitätsmanagement, Leiter F+E)
Weitere Spezialisten:	Keine
Rolle Berater:	Externe Projektleitung, Analyse der Ausgangssituation, Beratung des Leiters Forschung und Entwicklung, Umsetzungsbegleitung

Aufgabenstellung

Ende 2007 war ein Innovationsmanagement aufgesetzt und ein Innovationsteam gebildet worden. 5 Jahre später wurde F+E als „zu weit weg“ erlebt und das Konzept des Innovationsmanagements nicht mehr systematisch umgesetzt. Es fanden keine regelmäßigen Meetings statt und wenn, dann brachten sie keine nennenswerten Ergebnisse.

Ziel der Beratung

Zielsetzung der Erneuerung des Innovationsmanagements war es, insbesondere die Zusammenarbeit von F+E und Vertrieb zu verbessern, die wesentlichen Prozesse im Innovationsmanagement zu definieren und zu dokumentieren, die Kommunikationsstrukturen neu zu gestalten und das Innovationsmanagement zu einem Teil des Rollenverständnisses der Branchenmanager (Vertrieb) zu machen.

Vorgehensweise

Bestandsaufnahme der IST-Situation aus Sicht der bisher beteiligten Mitarbeiter und Führungskräfte durch Einzelinterviews.

Auf Basis der Ergebnisse entwickelten der Berater mit dem Leiter Forschung und Entwicklung ein Konzept zur Erneuerung des Innovationsmanagements und stimmte es mit den Beteiligten und der Geschäftsführung in einem Workshop ab.

Nach einem Kickoff des neuen und erweiterten Innovationsteams moderierte der Berater noch 3 „Innomeetings“ bis die Moderation an einen internen Mitarbeiter übergeben wurde.



Herausforderungen

Die Skepsis der bisher am Innovationsmanagement beteiligten Abteilungen galt es zu überwinden.

Ergebnisse

Änderungen am Innovationsmanagement:

- Der Stage-Gate-Prozess wurde um ein Gate erweitert (zwischen Entwicklung und der Umsetzung in der Produktion bis zur Serienreife)
- Eine Multiprojekt-Übersicht macht transparent in welcher Phase sich die aktuell bearbeiteten Projekte gerade befinden und welche einer besonderen Aufmerksamkeit bedürfen
- Es wurden Innovationsbeauftragte der Branchenteams eingeführt, die Informationen systematisch sammeln und für das Innovationsmeeting aufbereiten
- Eine Bewertungsmatrix hilft bei der Bewertung neuer Ideen
- Strategische Entwicklungsprojekte werden definiert und haben zukünftig bei Ressourcenkonflikten Vorrang

Kundennutzen

Alle Projektziele wurden erreicht. Das Multiprojektmanagement ist übersichtlich und wird regelmäßig aktualisiert. Jetzt ist der richtige Mix an Abteilungsvertretern an Bord. Die Rolle von F+E als kreativer Partner wird wertgeschätzt.

Unternehmensberatung

ESPI Consulting GmbH

Grötschenreuth F30

92681 Erbdorf

Telefon: +49 (0)9682 91237

Telefax: +49 (0)9682 91238

Mobil: +49 (0)172 7402744

eMail: kontakt@espi-consulting.de

Web: www.espi-consulting.de