

Session 2 - Innovationsprozess am Beispiel StageGate

Problemanalyse

Lernziele

Was ist ein Stage-Gate Prozess?

- Struktur für Produktinnovation
- Mehrere Phasen der Abprüfung
- Verschiedene Station wo entschieden wird ob es weitergeht
- Mögliche Phasen
 - Viele Ideen/Projekte
 - Auswahl von Ideen/Projekte
- Trichtermodell**
- Methode zur Überprüfung von Ideen
- Untersuchung der Profitabilität
- Standard für Ablauf/Schritte
- Muss möglicherweise auf Innovationsart angepasst werden
- Alternative Modelle!?**
- Erleichtert die Koordination von mehreren Leuten
- Abschnitte
 - Verkauf hat am Anfang vielleicht nicht soviel mitzureden
 - Jeder Step hat einen anderen Fokus
 - Zum Schluss wahrscheinlich Kosten
 - Kalkulation auch am Anfang
 - JA/NEIN/ oder zurück
 - Es müssen nicht immer alle Leute gefragt werden
- Inhalte
 - ...der Phasen
 - Idee, z.B. T-Shirts
 - Betrachtung von Material, Rohstoffe
 - Wie würden wir produzieren
 - Usability Funktionstest
 - Leute ankucken lassen
 - Entsprechend bewerten/entwickeln
 - Prototyp
 - Testverkauf
 - Markttest
 - Was will das der Kunde?
 - Produktion
 - Maschinen kaufen
 - Maschinen anordnen
 - Produktionsstraße
 - Markteinführung
- Tore
 - sind zwischen den Abschnitten
 - Kontrolle
 - Passt oder passt nicht
 - Ständige Evaluierung
 - Go/No go!**

Warum wird der Innovationsmanager übergangen bzw. Projekt abgebrochen?

- Chef hat GEFÜHL das es teuer wird**
- Gefühle sollten überprüft werden**
- Grundsätzlich zu teuer
- Zahlen und Fakten
- Weil die Entwicklungszeit zu lange war

Geschäftsprozesse nur für die "Großen"?

- Prozesse auch notwendig, aber...
 - nicht so definiert
- Nein, weil...
 - Fragen sind die gleichen
 - Natürliche Entwicklung von Prozessen
 - gar nicht soviel Leute
 - Übergreifendes Denken/Arbeiten
 - Verantwortungssache
- Ja, weil...
 - Standardmodell
 - Kontrollmöglichkeit
 - Standardisierung
 - Überblick

KMUs haben keine individuell fixierten/standardisierten Prozesse?

- Vom Unternehmen abhängig
- Branche
- Struktur
- Abteilungen
- Produkte
- individuelle Kundenlösungen
- Die Antwort (Ja/Nein) muss nicht zwingend vorgegeben sein
- Prozess führt nicht unbedingt zum Erfolg?!

Begriffe

Problemdefinition

Alternative Modelle zum Stage-Gate?

- Netzplan
 - Eigentlich kein Prozess
 - Eigentlich für Einzelprojekte
- Suche nach einer Möglichkeit der Standardisierung
 - Orientierung für MA
 - Effizienz
- 1. Ordnung Zusammenführung F&E und TIM
- 2. Ordnung Entwicklung eines Produkts
- 3. Ordnung Digitale Darstellung und Prüfung
- Beispiele
 - Stage-Gate
 - Stage-Gate der 3. Generation
 - Überlappende Phasen
 - Beschleunigung des Prozesses
 - Technology Development Stage Gate
- 3 Phasen Trichter
 - Exploring
 - Vorbereitung
 - Realisierung
- Alternativen basieren auf demselben Prinzip
 - Abschnitte
 - Tore

Was sind die Phasen/Inhalte/Abschnitte/Tore von Stage-Gate?

Reader S.46

- 1. Entdeckung/Ideen screenen
- Tor 1
- 2. Reichweite festlegen
- Marktanalyse
- Tor 2
- 3. Rahmen abstecken
- Konzeption
- Tor 3
- 4. Entwicklung
- Zugriff auf Ressourcen
- Design
- Tor 4
- 5. Test und Validierung
- Testmarkt
- Testlauf
- Prototyp
- Tor 5
- 6. Markteinführung
- \$\$\$
- €€€

Bereichsübergreifene Aufgabenverteilung

Braucht es Innovationsprozesse/-modelle?

- Im nachhinein, blöde Frage
- Natürlich braucht es Prozesse
- Kontrollphasen/-punkte regelmäßig einlegen
- Kundenfeedback einholen
- Modell als Grundlage des Prozesses

Sind Innovationsprozesse abhängig von der Produktart

- Pro
 - Wenn es schneller gehen muss?
 - 4 anstelle 5 Schritte
 - Bei Dienstleistungen
 - Non Profit Bereich
- Kontra
 - Muss Unternehmensspezifisch angepasst werden
 - Inhalte ändern sich, Modell/Prozess bleibt gleich

Praxisbeispiel für Innovationsprozesse

Toyota

- In der frühen Phase Sicherheitsprobleme identifiziert
- Frühe Testphase am digitalen Modell
- Verkürzung von Entwicklungsdauer