

creativ verpacken

Packaging Design Marketing

162. Ausgabe

Innovationen

Dezember 2017

A 423II

8



3for2^x

BENEFITS^x

^x
This yummie product is
manufactured in the Black Forest
by using the best tasty
ingredieneces you can get.

Paradigmenwechsel

Effizient innovieren

Lorenz Snack World

Produkte neu inszenieren

Digitaler PoS

Lust auf Inspiration?



Klimakunde für Innovationsaussichten

»Ohne Innovation keine Zukunft«, heißt es. Und welches Unternehmen will schon ohne Zukunft(sperspektive) sein? Daher müht man sich mit dem Thema »Innovation« – in Workshops, Coachings, Leitartikeln – doch scheint der Begriff heute eher überstrapaziert, denn gut umgesetzt. Unser Schwerpunktthema fokussiert sich auf Unternehmensstrategie, -kultur, -organisation und definierte Verantwortlichkeiten, die einen Nährboden und das Klima für das Gedeihen von Innovationen schaffen. — von Carolina E. Schweig und Karel Golta

Hochgesteckte EU-Vorgaben hinsichtlich Recyclingquoten und herausfordernde Anforderungen an zukünftige Recyclate zwingen insbesondere die Verpackungs- und Kunststoffindustrie, sich aus alten Denkstrukturen zu lösen und neue Wege zu gehen. Doch wie innoviert man effizient?

Sieht man sich die Zahl der Schutzrechte und der Neuprodukte ganz allgemein an, mangelt es nicht an Ideen. Der Punkt ist aber: Wie werden die richtigen, zukunftsweisenden Ideen identifiziert und schnell und effizient umgesetzt? Hier ist das Management gefragt, das eine förderliche Infrastruktur einführt und ein Klima schafft, in dem Innovatives entstehen und gedeihen kann.

So wie bei BMW-Group: Hier wurde auf höchster Ebene erkannt, dass die eigene Struktur nicht »frei« genug war, wirklich in neuen Wegen zu denken und Innovatives in die Entwicklung zu bringen. Parallel dazu wurden die Unternehmensziele überprüft und neu definiert: Anstatt so wie früher Autos für die Kunden zu bauen, hat man sich nun deren Mobilität verschrieben und dazu gehören heute eben auch alternative Konzepte wie Carsharing, Energietankstellen und eine IT, die all das miteinander vernetzt ...

Aus der Sicht des Kunden ...

Innovation beginnt mit dem Kopf – des Unternehmens. Und mit der Frage, welches die gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und technischen Themen in den nächsten zehn bis 15 Jahren sein werden, und für welche dieser Themen mein Unternehmen Lösungen bieten möchte. Dabei geht es erst einmal nicht um Lösungen aus dem Technologieverständnis des Unternehmens, sondern um Lösungen aus der Sicht des Kunden: Grundstücksbesitzer wollen keinen besseren Rasenmäher, nicht mal einen tollen Rasenmähroboter, sondern kurzen, schönen Rasen. Damit steht vor der Definition der Unternehmensziele der vielzitierte Paradigmenwechsel zur Sicht des Kunden.

Diese kundenfokussierten Unternehmensziele und die daraus resultierende Unternehmensstrategie werden vom Management definiert. Wesentlich ist, dass die Rolle der Innovation klar in der Unternehmensstrategie festgeschrieben ist. Und konsequenterweise muss der Innovationsteil der Strategie, ebenso wie die Strategie selbst, durch das gesamte Unternehmen, durch alle Ebenen bis

hin zur individuellen Zielstellung und Arbeitsbeschreibung des einzelnen Mitarbeiters heruntergebrochen werden. Denn nur wenn »Innovation« in die Organisation, Arbeitsbeschreibungen und Zielvereinbarungen eingewebt ist, wird sie zum Bestandteil des Unternehmens.


Übrigens, die kreativen Köpfe des Innovationswerkes der BMW Group kommen bisweilen auch auf Ideen, die beim besten Willen nicht zum Unternehmensziel »Mobilität« passen. Kein Problem, denn Produktideen, die aktuell nicht passen, werden in kleinen »Garagenfirmen« marktreif gemacht – mit der finanziellen Beteiligung der BMW Group, die dadurch an den daraus resultierenden Gewinnen Anteil hat. Sollten sich in der Garagenfirma Ideen und Innovationsansätze entwickeln, die wiederum zu Mobilität passen, steht mit dem Finanzier auch gleich ein Interessent zur Verfügung.

Große Herausforderungen für Verpackungsindustrie

Nicht alle Unternehmen müssen ihre »Thinktanks« aus der bestehenden Organisation auslagern, um den Mitarbeitern die Freiheit zu geben, außerhalb des Gewohnten denken zu dürfen. Es geht um eine Kultur, die es dem einzelnen Mitarbeiter erlaubt, innovativ zu sein, wobei »Innovation« in die Jahresziele zu schreiben, nur ein Teil der Aufgabe ist. Eine Innovationskultur ist in jedem Falle wertschätzend dem Mitarbeiter gegenüber. Sie bringt die Erfahrung älterer Mitarbeiter und das Hinterfragen bestehender Strukturen und Lösungen, das eher jüngere Mitarbeiter auszeichnet, zusammen. Sie nutzt Wissen und die Erfahrung aller Ebenen – nicht nur die Mitarbeiter in den Büros, auch die Produktionsmitarbeiter können denken. Sie löst die Frontenbildung zwischen Technik und Vertrieb auf und bringt die unterschiedlichen Abteilungen zusammen, um gemeinsam umsetzbare Ideen zu generieren. Zu einer effektiven Innovationskultur gehören viele Ansätze und Werkzeuge, die bereits bekannt sind: Arbeiten in Projekt-Teams, betriebliches Vorschlagswesen, Mitbestimmung bei Budgetverteilung ...

Wir stehen insbesondere in der Verpackungs- und Kunststoffindustrie vor gigantischen Herausforderungen, um die gesetzten Ziele für Nachhaltigkeit in Europa erreichen zu können. Wir brauchen wirklich innovative Lösungen in den Bereichen Produkt, Prozesse und auch in der Anlagentechnik, um unsere zukünftigen Rohstoffbedarfe umweltschonend und ressourcenoptimiert zu ⌘

befriedigen. Hinzu kommt ein gravierender Generationswechsel – im Jahr 2023 werden 75 Prozent aller Arbeitnehmer Millennials sein. Diese Generation, die digital »lebt« und so arbeiten will, erhebt Anspruch auf Mitbestimmung und will ihrem Tun Sinn geben. Also die idealen Mitarbeiter in Unternehmen mit einer guten Innovationskultur.

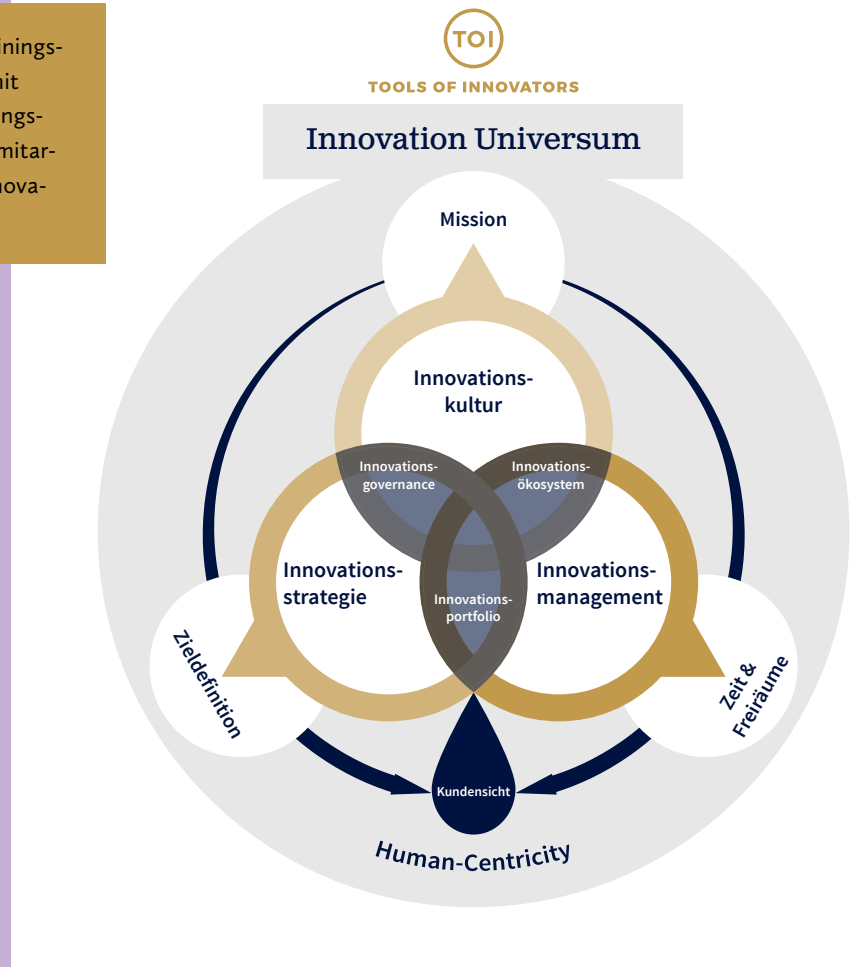
Die Notwendigkeit zur Innovation, wie auch die Ansprüche einer neuen Mitarbeiter-Generation drängen die Verpackungs- und Kunststoffindustrie zu einem radikalen Kulturwandel. Es ist die Chance für viele Unternehmen, sich selbst zu innovieren und damit doppelt zu gewinnen hinsichtlich Wachstum und Zukunft. 

Tools of Innovators ist ein Methoden-, Trainings- und Beratungsunternehmen in Hamburg, mit einem individuell zugeschnittenen Ausbildungs- und Beratungskonzept, das Unternehmensmitarbeiter auf dem Weg zu selbstbewussten Innovatoren begleitet.


Die drei Säulen der Innovationskraft

Die **Innovationsstrategie**: Abgeleitet von der Unternehmensstrategie beschreibt sie als Manifest, welche Art von Innovationen wie und vor allem warum zu verfolgen sind. Darin werden Suchfelder, Zielgruppen und Herausforderungen der kommenden Jahre als Leitplanken bestimmt. Der Innovation-Purpose ist dabei der Schlüsselstein für die Ausprägung der Innovationskultur. Denn darin wird für alle Mitarbeiter verständlich und nachvollziehbar die Frage beantwortet: Warum sollten sie das Innovationsbestreben unterstützen, was bringt es ihnen und welche Auswirkung wird es auf ihre Arbeit haben? Die Innovationsstrategie ist also eine Zieldefinition, die sowohl die Kultur wie auch das Management beeinflusst.

Das **Innovationsmanagement**: Die wichtigste Aufgabe des Innovationsmanagements ist, Ideen vom Anfang bis zur Realisierung zu ermöglichen. Logischerweise wird dies durch Prozesse und Methoden gesteuert. Der wichtigste und leider am meisten vernachlässigte Faktor für den Erfolg ist Zeit. Stellen Sie also sicher, dass Ihre Organisation nicht durchgetaktet ist, sondern Freiräume für neue Initiativen lässt. 3M ermöglicht seinen Mitarbeitern zum Beispiel, bis zu 20 Prozent der Arbeitszeit in andere Projekte zu investieren. Aber auch Zeit für Boost-Camps, Sprints und andere Innovationsaktivitäten empfiehlt es sich, vorzuhalten.



Die **Innovationskultur**: Wenn Mitarbeiter verstanden haben, warum sie etwas tun sollen, ist der erste Schritt zu mehr Engagement schon getan. Fördern Sie wieder eigenes Denken. Viel zu lange wurden Mitarbeiter in starren Prozessen verhaftet. Befähigen Sie Ihre Mitarbeiter, sich dem stetigen Wandel anzupassen. Starten Sie Projekte, die möglichst viele Unternehmensbereiche in Anspruch nehmen. Fördern Sie Open Innovation, im Inneren wie auch im Äußeren. Gehen Sie Partnerschaften ein, schaffen Sie neue Ökosysteme. Lufthansa hat beispielsweise in gewissen Unternehmensbereichen das Crowd Funding eingeführt. Jeder Mitarbeiter erhält ein Guthaben, mit dem er innovative Projekte finanziell fördern kann. Fördern

mindestens 20 Mitarbeiter eine Projektidee, wird sie automatisch in die nächste Entwicklungsstufe gehoben. Das schafft eine besondere Kultur der Mitbestimmung und der Verantwortung. 



Carolina E. Schweig
Verpackungsberatung
C.E. Schweig, Ellerbek
www.ceschweig.com



Karel Golta
Tools of Innovators/
Indeed, Hamburg
www.toi.expert
www.indeed-innovation.com