

Die Unternehmenskultur entscheidet über den Erfolg von Produktinnovationen

Die Konsumgüterindustrie präsentiert dem Handel regelmässig eine grosse Zahl von Produktinnovationen. Doch nur 18% davon sind echte Innovationen - wie eine Umfrage* kürzlich ergab. So verwundert es auch nicht, dass - je nach Untersuchung - 70% bis 90% der Produkte das erste Lebensjahr nicht überstehen.

Fragt man nach den Kennzeichen für echte Innovationen, so werden die Anwendung von neuen Verfahren und die deutliche Unterscheidung zu bisher bekannten Produkten genannt. Dies ist im technischen Sinne der Betrachtung durchaus richtig. Allerdings drängt sich bei dieser Sichtweise der Rückschluss auf, man müsse ein entsprechend grosses Budget für Forschung und Entwicklung bereitstellen, um zu erfolgreichen Produktinnovationen zu gelangen.

Die überwiegende Mehrheit der kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) besitzen aber nicht die Ressourcen, um Produktinnovationen auf der Basis neuer technischer Verfahren zu entwickeln. Trotzdem gelingt es gerade den KMU, den überwiegenden Teil der Produktinnovationen auf den Markt zu bringen. Wie kommt es zu diesem Widerspruch? Zur Beantwortung dieser Frage ist es notwendig, den Ursachen für Erfolg oder Misserfolg von Innovationen auf die Spur zu kommen. Eine Reihe von Kriterien machen eine Produktinnovation erst erfolgreich:

- ▶ hervorragende Produktqualität
- ▶ signifikanter Verbrauchervorteil („consumer benefit“)
- ▶ innovatives Kernkonzept
- ▶ hohe Bedürfnisrelevanz („fit to consumer needs“)

Zum einen besitzen KMU aufgrund Ihrer flachen Organisationsstruktur eine tendenziell grössere Nähe zum Markt: Die Wege sind kurz und so werden die Stimmen von Kunden und Verbrauchern bis in die Chefetage gehört. Die Konzentration auf ein begrenztes Produktprogramm fördert ausserdem die Nähe zu den Konsumenten. Oder einfach ausgedrückt: Man weiß wie der Verbraucher denkt.

Die heute schon herausragende Produktqualität wird in den meisten KMU durch besondere Qualifikationen der Mitarbeiter erreicht. Es ist vielfach Teil der Geschäftsstrategie, sich über die Produktqualität gegenüber dem Wettbewerb zu differenzieren. Zudem wurde in einigen Branchen die Herstellung einfacher Produkte bereits vor Jahren ins Ausland verlagert.

Wie gelingt es also, die oben aufgeführten Kriterien gleichzeitig zu erfüllen? Der Schlüssel hierzu liegt in der Unternehmenskultur. Wenn die vorhandenen Vorteile eines Mittelständlers auf eine innovationsfreundliche Unternehmenskultur treffen, entstehen viel häufiger erfolgreiche Innovationen. Unter diesen Voraussetzungen können Mitarbeiter unterschiedlicher Fachrichtungen in

multifunktionalen Teams zusammenarbeiten, die notwendige Unterstützung durch die Unternehmensleitung ist ihnen sicher und durch eine offene Kommunikation im Unternehmen können Mitarbeiter die Innovationen erfolgreich vorantreiben.

Eine Unternehmenskultur entsteht selbstverständlich nicht „über Nacht“. Sie beruht vielmehr auf gemeinsamen Erlebnissen und ungeschriebenen Regeln, die ein einheitliches Grundverständnis über das Verhalten und die Zusammenarbeit im Unternehmen prägen.

Wenn aber fest steht, dass eine geeignete Unternehmenskultur den „Nährboden“ für erfolgreiche Produktinnovationen bildet, kann nicht früh genug damit begonnen werden, die Führung des Unternehmens auf dieses Ziel auszurichten.

Die Beratung durch erfahrenen und spezialisierte Consultants hilft Ihnen, die dafür notwendigen Schritte zu unternehmen.

Über den Autor:

Michael Rainer Schmidt gründete 2008 Solidum Consult. Die ganzheitliche Unternehmensberatung ist auf Strategie, Marketing und Vertrieb für kleine und mittelständische Unternehmen spezialisiert. Die Klienten stammen aus der Konsumgüterbranche, der Nahrungsmittelindustrie und der Dienstleistungsbranche.

Für weitere Informationen:
www.solidum-consult.com