

CASE STUDY

Airbus

Innovationsmanagement als Kernkompetenz



HINTERGRUND & GESCHICHTE



Markus Durstewitz
Corporate Innovation
Manager

Markus Durstewitz verfügt über mehr als 20 Jahre Erfahrung in den Bereichen Luft- und Raumfahrt sowie nutzerorientiertem Design. Heute arbeitet er für das Innovationsteam des Unternehmens Airbus und seine Aufgabe ist es, eine zukunftsfähige Innovationskultur zu erschaffen. Auf der Basis einer lebendigen Innovationsgemeinschaft sowie eines effektiven Innovationsumfelds, das sowohl dem Unternehmen als auch dem Kunden von Nutzen ist. Zuvor arbeitete er über den gesamten Produktlebenszyklus der Luftfahrt hinweg in verschiedenen Schlüsselpositionen. Markus Durstewitz war bei der Entwicklung von neuen IT-Methoden, wissensbasierten Systemen und Anwendungen für erweiterte Realität als technischer Experte tätig. Er war Verantwortlicher einer Plattform für Veränderungen, im Zuge derer die technischen Daten des A380 digitalisiert wurden. Außerdem war er beteiligt an der Erstellung des SESAR (Single European Sky) Masterplans für die nächste Generation des Flugverkehr-Managementsystems in Europa. Im Jahre 2010 stellte er Ideenpace vor - eine gemeinsame webbasierte Community-Plattform für die Airbus-Innovationsgemeinschaft. Markus Durstewitz schloss 1993 sein Studium an der Technischen Universität Stuttgart als Luft- und Raumfahrt-Ingenieur ab und verfügt seit 2001 über einen Dokortitel in „Cognitive Engineering“, dies infolge einer Zusammenarbeit zwischen Eurisco International in Toulouse, Frankreich, und dem Institut Mensch-Maschine-Systemtechnik der Universität Kassel in Deutschland. Sein Hauptinteresse bleibt bei der nutzerorientierten Gestaltung und dem Einfluss der Digitalisierung auf die Interaktion zwischen Mensch und Maschine, wobei von neuen Möglichkeiten der Zusammenarbeit über die gesamte Wertschöpfungskette der Luftfahrt hinweg profitiert wird.



Konstantin Gänge
Corporate Innovation
Manager

Nach seinem Abschluss als Diplom-Wirtschaftsingenieur im Bereich Energie- und Ressourcenmanagement und Innovationsmanagement an der Technischen Universität Berlin im Jahre 2012 begann Konstantin Gänge seine Karriere bei Airbus als Innovationsmanager. Während seines Studiums entwickelte er seine Leidenschaft für Innovation. Seine Diplomarbeit schrieb er über den „Einfluss der Motivation auf den erfolgreichen Einsatz einer virtuellen Gemeinschaft für die Generierung innovativer Mitarbeiterideen“, der Schwerpunkt lag dabei auf Innovationsmanagement-unterstützten Online-Plattformen. Während seiner Tätigkeit bei der Airbus Innovation Cell widmete Herr Gänge seine Zeit dem Aufbau einer „Innovationsplattform“ und der Einrichtung einer „unterstützenden Struktur“, um Mitarbeitern (Intrapreneuren) bei der Verwirklichung ihrer Ideen zu helfen. Dazu gehören die Entwicklung verschiedener Methoden und Werkzeuge, die dabei helfen, Ideen in Konzepte und Geschäftsmodelle umzuwandeln, sowie eine Unterstützung für die Errichtung physischer Räume (CreativitySpace, ProtoSpace). Inzwischen ist Herr Gänge erfolgreicher Innovationsmanager des Unternehmens Airbus sowie Chefarchitekt von Airbus Ideenpace.

ZIELE UND ORIENTIERUNG DER PLATTFORM



Airbus ist eines der weltweit führenden Luft- und Raumfahrtunternehmen, es beschäftigt rund 133.000 Mitarbeiter, hat Produktionsstätten in Frankreich, Deutschland, Spanien, Großbritannien, den USA und China und erzielt Einnahmen von 43 Milliarden € - (Stand Dezember 2016, www.airbusgroup.com).

Im Jahre 2010 nahm Tom Enders, damaliger Geschäftsführer, erste Bemühungen in Angriff, um im Zusammenhang mit einem End-to-End-Innovationsprozess, die Innovationsaktivitäten zu steigern und strukturieren.

Dies führte zur Entstehung der Airbus Innovation Cell. Ein Team, dessen Aufgabe es war, den Innovationsmotor durch Ideen in Gang zu setzen, ein effizientes Verfahren anzuwenden und Resultate mittels Innovationen zu liefern.

ZIELE UND ORIENTIERUNG DER PLATTFORM

Im Rahmen der ersten Handlungen wollte die Airbus Innovation Cell eine offene Plattform anbieten, über die sämtliche Mitarbeiter zusammenarbeiten und ihre Ideen teilen sollten. Die Plattform wurde zum digitalen Raum des Innovationsmanagements und sollte dabei helfen, den Innovationsgeist über die organisatorischen Grenzen hinweg zu bringen. Wie bei vielen großen Unternehmen waren Dokumenten- und Wissensmanagement-Tools wie SharePoint und Wiki bereits vorhanden, dies jedoch bei eher sporadischer Einführung und Nutzung. Allerdings gab es noch kein globales System, das über einen definierten Prozess und Workflow für das Management von Innovationen verfügte.

Markus Durstewitz, Innovationsmanager bei Airbus, machte sich auf die Suche nach einem geeigneten Hilfsmittel, das im Laufe der Zeit sämtliche Airbus-Mitarbeiter unterstützen sollte. Nachdem man sich mehrere Plattformen angesehen hatte, entschied man sich, es mit einer Reihe verschiedener Anbieter zu versuchen. Schließlich fiel die Wahl auf HYPEs Enterprise-Plattform, dies aufgrund der Skalierbarkeit und dem hohen Maß an Flexibilität - Dinge, die erforderlich waren, um im Laufe der Zeit die Ambitionen der Innovation Cell unterstützen zu können. Im Jahre 2010 erhielt HYPEs Plattform den Namen „Ideenpace“ und war im Anschluss lediglich einer ausgewählten Gruppe im Ingenieurbereich zugänglich.

Das Team von Innovation Cell zielte darauf ab, ein aus eigener Kraft wachsendes System zu erschaffen, bei dem Mitarbeiter die Botschaft, die hinter dem Tool steht, verbreiten und weitere Abteilungen an Bord bringen sollten. Um dies zu erreichen, mussten sie dafür sorgen, dass die Plattform nicht einfach nur als Nebenprojekt angesehen wurde, sondern als Werkzeug, das einem dabei hilft, im Berufsalltag bessere Ergebnisse zu erzielen. Sie sahen sich die strategischen Prioritäten an, die vom Airbus-Vorstand angeordnet wurden, und suchten daraufhin nach Sponsoren, die bezüglich dieser Prioritäten zentrale Herausforderungen zu meistern hatten.

Es wurden Ideen-Kampagnen mit Sponsoren gestartet, die einen eindeutigen Bedarf hatten und außerdem über ein Budget verfügten, dass die weitere Bearbeitung sowie die Umsetzung der ausgewählten Ideen finanzieren würde. Dies trug dazu bei, dass Mitarbeiter erkannten, dass die im Rahmen der Plattform unternommenen Aktivitäten mit realen Bedürfnissen verbunden waren und Ideen ernst genommen wurden. Ursprünglich gab es keine direkte Förderung von Ideenpace, nur die speziellen Ideen-Kampagnen, die dabei halfen, einen handlungsorientierten Ansatz zur Verwendung des Werkzeugs zu fördern.

Seit der Einführung mit gerade einmal 50 Nutzern verbreitete sich Ideenpace rasch über den kommerziellen Bereich hinweg; mittlerweile haben etwa 50.000 Nutzer Zugriff. Im Jahr 2013 wurde Airbus Innovation Cell zu Airbus Corporate Innovation ausgebaut. Die Absicht dahinter war, den Fokus über Engineering, F&E und neue Technologien hinweg zu erweitern, bis hin zu weiteren Funktionen wie Vertrieb und Marketing, um letztendlich ein geschäftsorientierteres Innovationsdenken zu erreichen. Heute geht es beim nächsten Schritt der Ideenpace-Plattform darum, unternehmensweit eingesetzt zu werden, dies unter Einbeziehung der anderen, insgesamt rund 133.000 Mitarbeiter umfassenden Abteilungen wie Airbus Helicopters, Airbus Defence and Space sowie des Airbus-Hauptsitzes (wozu auch zentrale Funktionen gehören).

Über die gezielten und zeitlich begrenzten Ideen-Kampagnen hinaus unterstützt die Plattform auch das Konzept der Ideen-Kanäle. Jede grundlegende Unternehmensfunktion verfügt über einen jederzeit offenen Ideen-Kanal, durch den zugehörige Ideen eingereicht werden können, worauf dafür festgelegte Verwalter die Ideen anschließend im Rahmen eines End-to-End-Prozesses verwalten. Das Innovationsteam des Unternehmens hat außerdem zahlreiche unterstützende Ressourcen zur Verfügung gestellt, einschließlich physischen Räumen für Workshops, Labors zur Prototypenentwicklung, empfohlene Methoden & Werkzeuge, eine Art Impulsgeber-Netzwerk, Sprint-Workshops, Bootcamps sowie weitere Formate, die Mitarbeitern dabei helfen, ihre Ideen ausreifen zu lassen und die Zusammenarbeit fördern.

2010

- **Sandbox-test mit HYPE Enterprise**
Teilnehmer: 180 • Ideen: 217 • Kommentare: 484

2011

- **Mit der F&E-Abteilung in den Echtbetrieb**
- **Die Plattform wird vom Geschäftsführer mit einer internen Auszeichnung für hervorragende Leistung gewürdigt**
Teilnehmer: 1,112 • Ideen: 599 • Kommentare: 1,307

2012

- **Der Schwerpunkt verlagert sich auf Ideen-Kampagnen**
Registrierte Nutzer: 3,395 • Ideen: 1,089 • Kommentare: 2,687

2013

- **Bildung des unternehmenseigenen Airbus-Innovationsteams**
- **Erste groß angelegte Kampagne mit 6.000 Personen, die über 500 Ideen einreichten**
- **Einführung von Wertungslisten und KPIs zur Messung der Aktivitäten und Auswirkungen**
- **Einführen von Meetings zur Beurteilung, um den Bewertungsprozess zu verbessern**
Teilnehmer: 5,705 • Ideen: 1,921 • Kommentare: 4,793

2014

- **Die Plattform nutzt nun hauseigenes Hosting sowie Einmalanmeldungen, um Hemmnisse des Anmeldevorgangs zu beseitigen**
- **Die Plattform wurde für Abteilungen außerhalb Europas geöffnet**
Teilnehmer: 7,080 • Ideen: 2,505 • Kommentare: 6,425

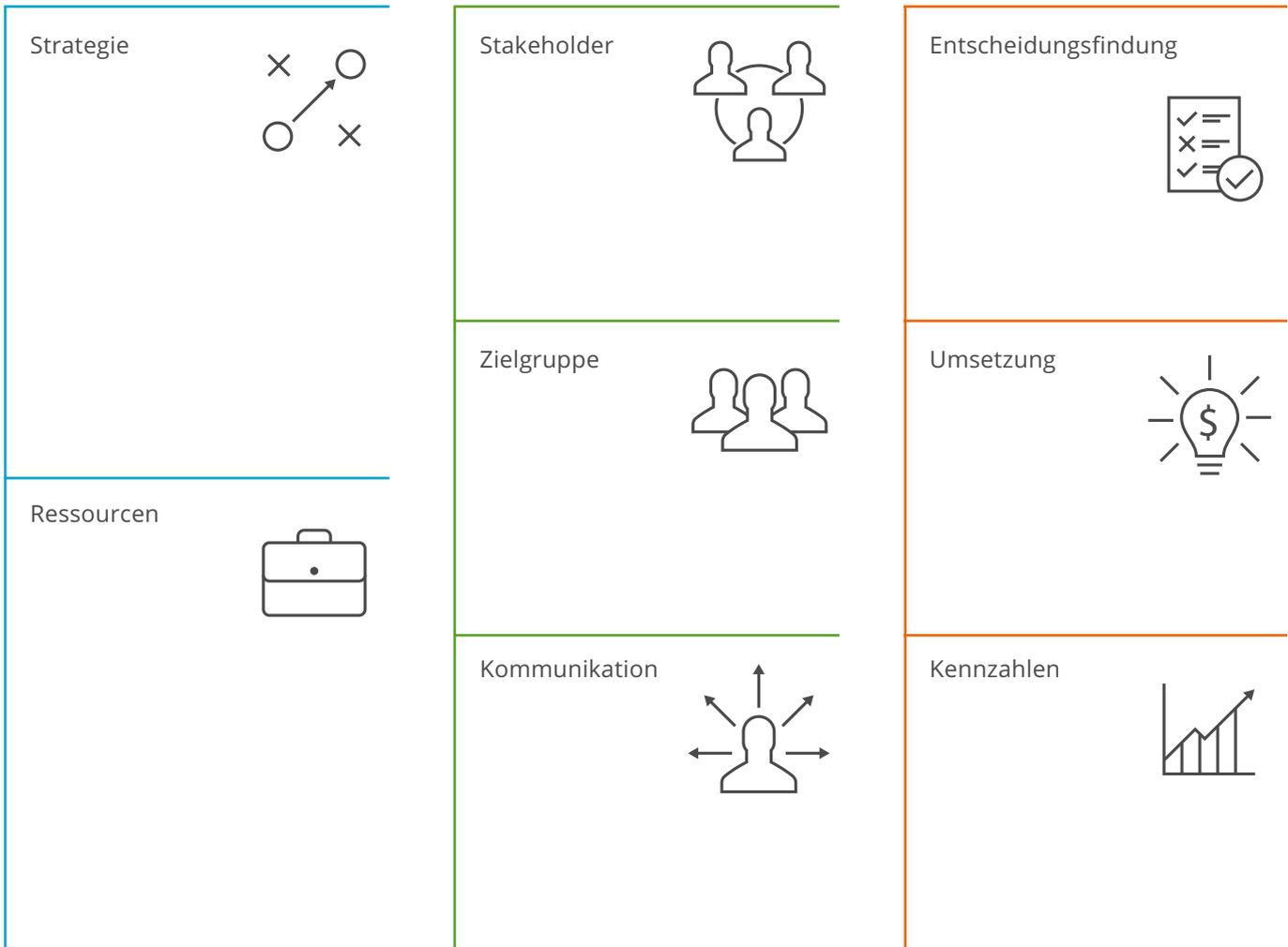
2015

- **Einführung von Ideen-Kanälen, im Rahmen derer für jeden Kanal Verwalter bestimmt wurden**
Teilnehmer: 17,584 • Ideen: 3,523 • Kommentare: 8,753

2016

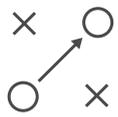
- **Einführung der Trend-Explorer-Integration**
- **Unternehmensweiter Zugriff auf die Plattform für 133.000 Mitarbeiter**
Teilnehmer: 23,735 • Ideen: 4,459 • Kommentare: 10,654

DAS COLLABORATIVE INNOVATION CANVAS



Das „Collaborative Innovation Canvas“ ist eine einfache Möglichkeit, die wichtigsten Komponenten einer Innovationsplattform abzubilden. Es geht dabei um drei zentrale Gesichtspunkte: Ausrichtung (auf die wesentlichen strategischen Ziele rundum Innovation), Personen (die Stakeholder, Befürworter sowie die allgemeine Zielgruppe) und Prozesse (Auswahl, Finanzierung und Nachverfolgen von Ideen). Das Canvas fängt das Gesamtbild und die entscheidenden Beziehungen und Aktivitäten für den Erfolg des Programms ein. Es ist für alle Beteiligten leicht zu verstehen und mitzuteilen.

Erfahren Sie mehr über das Canvas.
<http://www.hypeinnovation.com/canvas>



STRATEGIE

Die Ausrichtung des Innovationsprogramms auf die übergeordneten Ziele für Innovation

Innovation steht im Mittelpunkt der Airbus-Strategie - innovationsorientierte Tätigkeiten werden bereits über das gesamte Unternehmen hinweg durchgeführt, oftmals jedoch auf unstrukturierte und isolierte Weise. Das Ziel des unternehmenseigenen Airbus-Innovationsteams ist es, einen strukturierten End-to-End-Prozess zu bieten. Dieser ermöglicht in jeder Funktion das Verwalten der jeweiligen Innovationen, sowie eine verbesserte funktionsübergreifende Entwicklung und Zusammenarbeit. Yann Barbaux wurde im Jahr 2013 zum Chief Innovation Officer ernannt, um die Leitung dieser Initiative zu übernehmen und berichtet mit seinem Team direkt dem CEO.

Die Airbus Corporate Innovation Strategie definiert sich in drei Punkten:

1. **Fokus.** Den Fokus darauflegen, was in Bezug auf den Kundennutzen entscheidend ist. Jedes Jahr legt das Unternehmen seine Top-Prioritäten fest, welche das Team anschließend als "Jagdrevier" für Innovation nutzen kann. Sie bezeichnen im Rahmen der IdeaSpace-Kampagnen die auftretenden Herausforderungen, wodurch die Unternehmensstrategie direkt mit den Aktivitäten innerhalb von IdeaSpace verknüpft wird. Es ist entscheidend, für solch eine Initiative die Unterstützung des CEOs zu haben, damit Autorität abgeleitet wird. Denn diese wiederum ist notwendig, um die verschiedenen Abteilungen im Hinblick auf deren Innovationsaktivitäten entsprechend aufzufordern und dafür zu sorgen, dass sie sich stärker auf die Kernstrategie konzentrieren.

2. **Beteiligung.** Eine Umgebung zur Verfügung stellen, in der Zusammenarbeit gefördert und das Bewusstsein in Bezug auf unternehmerische Herausforderungen gestärkt werden kann. Entscheidend ist, über einzelne Abteilungen und organisatorische Grenzen hinweg für Engagement unter den jeweiligen Personen zu sorgen. Ein digitaler Ort, wie IdeaSpace, verfügt über die zur Unterstützung dieses Vorhabens nötige Skalierbarkeit.

3. **Beschleunigen.** Der Prozess der Innovation selbst sollte auf Geschwindigkeit ausgelegt sein - die Anzahl der Phasen und Schranken jedoch begrenzend -, doch die Denkweise aller beteiligten Personen ist für Airbus der wichtigste Faktor. Im Rahmen der Unternehmensinnovation werden über den gesamten End-to-End-Workflow hinweg Ressourcen und Unterstützung bereitgestellt, was die unternehmerische Denkweise stärken soll. Beschleunigung wird durch die Bestärkung von Personen und Teams erfolgen, und in Bezug auf deren Innovationen eine Art Verantwortungsgefühl schaffen.



Ein Bottom-Up-Konzept kann funktionieren - bis zu einem gewissen Punkt.

Wer eine große Unternehmensplattform aufrechterhalten möchte, benötigt einen Top-Down-Ansatz. Wird es zu einem Ziel des Managements, wird auch der Rest folgen. Dem Team, das die Plattform betreibt, wird durch eine direkte Unterstellung der Geschäftsleitung das notwendige Maß an Sichtbarkeit geboten; neben einer gewissen Autorität, die nötig ist, um Dinge ins Rollen zu bringen. Dies an sich ist für die Innovation eines großen Unternehmens bereits entscheidend."

Markus Durstewitz, Corporate Innovation Manager



Ein Prozess muss auch einfach sein, wenn er effektiv sein soll.

Große Unternehmen bauen im Laufe der Zeit aufgrund von wachsender Komplexität ihres Geschäfts komplexe Prozesse auf. Neue, frische Ideen passen nicht zu diesen Prozessen und neigen dementsprechend dazu, gleich zu Beginn im Keim erstickt zu werden. Daher benötigt eine im frühen Stadium befindende Innovation eine Art Schnellverfahren bei dem genügend Flexibilität gegeben ist, um jenseits des Offensichtlichen Dinge ausprobieren zu können."

Der Erfolg von IdeaSpace wird durch die Auswirkungen des End-to-End-Prozesses bestimmt. Das Engagement, wie auch bei der Einführung der Plattform, war stets zufriedenstellend, aber es ist gleichermaßen wichtig, dass Ideen den kompletten Prozess bis zur Umsetzung durchlaufen - dann wird Innovation im gesamten Unternehmen sichtbar. IdeaSpace ist der Ort, in dem Aktivitäten aufgezeichnet und dem Unternehmen gegenüber transparent gemacht werden. Dies sorgt dafür, dass das Vertrauen in die Fähigkeiten des Innovationsteams, die Innovationsgemeinschaft sowie die IdeaSpace-Plattform selbst gestärkt wird.

Des Weiteren hilft der Prozess dem Management dabei Herausforderungen gezielter als Kampagne zu adressieren und deren Ziele zu erreichen. Darüber hinaus hat die Einführung der Ideen-Kanäle dazu beigetragen, die Nutzung auch außerhalb der Kampagnen anwachsen zu lassen, wodurch ein Ort geschaffen wurde, der zur Ideenbildung und Zusammenarbeit stets verfügbar ist. Die wachsende Nutzung und Bedeutung von den Kampagnen als auch den Kanälen sind ein weiterer Maßstab für den Erfolg des Programms.





“

Wenn Sie ausschließlich einen virtuellen Raum nutzen, wird es ziemlich schwierig, Innovationen richtig umzusetzen. Irgendwann muss man seine Ideen greifbar machen und Leute zusammenbringen.”



RESSOURCEN

Die verfügbaren Ressourcen, Methoden, Räumlichkeiten und Budgets, um das Programm zu unterstützen.



Bei Airbus Corporate Innovation handelt es sich um ein zentrales Team mit der Aufgabe, das Unternehmen Airbus im Rahmen seiner Innovationsstätigkeiten zu unterstützen. Diese Unterstützung umfasst vier Komponenten: den physischen Raum für die Innovationen, die Community-Plattform, die für die Innovationen einzusetzenden Methoden und Hilfsmittel sowie die Ressourcen des Teams selbst.

1. Physical Space

Wenn Ideen in Konzepte weiterentwickelt werden, ist es erforderlich, die jeweiligen Personen zur gemeinschaftlichen Arbeit an der Idee auch in physischer Hinsicht zusammenzubringen. Es gibt verschiedenste physische Räume, die bei den verschiedenen Stadien der Ideenentwicklung hilfreich sind; ein Beispiel hierfür wäre ein Geschäftsraum, in dem Innovationsprojekte veranstaltet werden und gemeinschaftlich an Methoden wie dem Business Model Canvas gearbeitet wird; weitere Beispiele wären ein Prototypen-Labor, das mit 3D-Druckern ausgestattet ist, ein Architekturlabor zum schnellen Arbeiten sowie Orte zur Ideenbildung.

2. Community Platform

IdeaSpace ist das virtuelle Zuhause für Innovation und fungiert zugleich als Lager, in dem sowohl Online- als auch Offline-Aktivitäten gespeichert werden. Die Plattform wurde im Laufe der Zeit angepasst, während nach und nach neue Anwendungsfälle entstehen, sodass sie stets den Anforderungen der sich verändernden Innovationsverfahren gerecht wird. Ein Bereich sind Ideen-Kanäle; jene Orte, die für Ideen zu bestimmten Themenbereichen stets offen sind. Sie wurden unter anderem deshalb eingeführt, weil Abteilungen das Bedürfnis hatten, auch jene Ideen zu nutzen, die für die spezifischen Aufgabengebiete und Herausforderungen der Ideen-Kampagnen nicht relevant waren.

3. Methoden und Hilfsmittel

Airbus Corporate Innovation hatte die Absicht, standardisierte Methoden und Hilfsmittel bereitzustellen, um es Mitarbeitern zu erleichtern innovativ zu sein. Es dauerte circa zwei Jahre mittels Recherche und Erprobung bis das Team die besten Hilfsmittel für Job und Nutzer festgelegt hatte.

Diese Auswahlliste an Methoden und Hilfsmitteln wurde anschließend präzisiert und für die Airbus-Mitarbeiter anwenderfreundlich gestaltet. Zum Beispiel ist die Verwendung von Rollen im Bereich Design Thinking ein Element, das den Ingenieuren dabei hilft, einen idealisierten Kunden zu erschaffen, da sie in der Regel im Betriebsumfeld keinen Zugang zu Nutzern haben. In jedem Fall gewinnt das Human-centered Design sowie Co-Innovation zunehmend an Bedeutung.

Die vom Team bereitgestellten Methoden umfassen:

- **Das Front-End des Innovation Canvas**
- **Kickbox für Innovatoren** (basierend auf Adobes Open-Source-Konzept)
- **Business Model Canvas**
- **Service-Jams**
- **Bootcamps**
- **Sprints**
- **Protobox** für eine leichtere Erstellung von **Minimalprodukten**
- **Pflegepakete**, die an **Verwalter** ausgegeben werden, deren Rolle es ist, Personen mit Ideen im Rahmen des Innovationsprozesses zu führen, zu fördern und herauszufordern.



Gelegentlich kommen Consultants vorbei und stellen diverse Tools vor.

Nachdem Sie weg sind, empfinden es Mitarbeiter oftmals als schwierig mit diesen Hilfsmitteln zu arbeiten, da sie zu abstrakt und weit weg von ihrer tatsächlichen Arbeitsumgebung sind. Es ist also wichtig, dass wir sämtliche Verfahren selbst anpassen, damit sie für unsere Mitarbeiter in deren spezifischen Arbeitsumgebung einfacher zu nutzen sind.“

Konstantin Gänge, Corporate Innovation Manager



Wer nicht die nötigen
Personen hinter einer
Initiative wie dieser ste-
hen hat, sollte es las-
sen.

Andernfalls gewinnt man zwar schnell an
Schwung, aber ebenso schnell stellt sich Frust-
ration ein, weil nichts passiert.“

Konstantin Gänge, Corporate Innovation Manager

4. Das Airbus Innovationsteam

Insgesamt besteht das Airbus Commercial Corporate Innovation Team (fortan Airbus Corporate Innovation) aus rund 25 Personen. Diese sind in drei grundlegende Gruppen unterteilt, die auf die jeweiligen Stufen des Innovationsprozesses ausgerichtet sind:

- Etwa **10 Personen arbeiten am kulturellen Wandel**, den **Methoden** und **Hilfsmitteln** sowie an der **Unterstützung** für Innovatoren. Diese Gruppe umfasst außerdem das Team, das für die Verwaltung der IdeaSpace-Plattform (siehe unten) zuständig ist. Deren Hintergrund ist das Change-Management sowie Expertise im Bereich der Innovationsmethoden.
- Ungefähr **10 Personen arbeiten als Projektleiter** und helfen im Rahmen dieser Funktion beim Aufbau und Sichern von Konzeptideen. Sie arbeiten hauptsächlich vor dem Hintergrund des technischen sowie des Projektmanagements.
- Etwa **5 Personen arbeiten an den Startups**, wobei der Fokus auf der Back-End-Implementierungsseite liegt, um die Ideen auf den Markt zu bringen. Ihre Arbeit dreht sich vorrangig um geschäftliche Angelegenheiten und Marketing, wobei auch Projektmanagement und Lean-Erfahrung eine Rolle spielen.

IdeaSpace selbst umfasst zwischen 3 - 5 Personen, die sich um den Betrieb der Plattform kümmern, dabei gibt es folgende Funktionen und Merkmale:

- Der **Plattform- und Prozessarchitekt** ist für die Leitung des Programms, das Management des Teams sowie die Optimierung des Prozesses zuständig. Die Person in dieser Funktion ist außerdem für das Management der Interessengruppen verantwortlich.
- Der **Kampagnenmanager** ist dazu da, Ideen-Kampagnen zu unterstützen und anzutreiben sowie entsprechendes Wissen zu Methoden und Hilfsmitteln bereitzustellen.
- Der **Community-Manager** leitet Schulungen und Sensibilisierungssitzungen und arbeitet kontinuierlich daran, das Netzwerk anzukurbeln. Die Funktion ist eng mit dem Kommunikations- und Veränderungsmanagement verbunden.
- Der **Plattform-Administrator** konzentriert sich auf die IT-Aspekte von IdeaSpace, dazu gehören beispielsweise die Konfiguration und Entwicklung der zugehörigen Funktionen auf Basis von Benutzer-Feedback.
- Der Bereich Kommunikation stellt eine wesentliche Funktion dar. Der **Kampagnen-Manager** arbeitet vor dem Hintergrund der Kommunikation, und das zentrale Innovationsteam ist mit der für Unternehmenskommunikation zuständigen Abteilung verknüpft, wodurch auf deren Fähigkeiten und Einflussbereich zugegriffen werden kann.



STAKEHOLDER

Zentrale Personen, die an der Unterstützung des Innovationsprogramms beteiligt sind, einschließlich Kampagnen-Sponsoren und Vertretern des Managements.

Die IdeaSpace-Plattform ist dazu da, die Ziele der Sponsoren zu unterstützen. Sponsoren können Ideen-Kampagnen anfordern, die jeweils als individuelles Projekt behandelt und von Airbus Corporate Innovation geleitet werden. Es gibt eine Checkliste für Sponsoren, die auszufüllen ist, ehe eine Kampagne gestartet werden kann. Der Sponsor muss eine Person bereitstellen, die sich vollständig auf die Unterstützung der Kampagne konzentriert. Außerdem müssen Beurteilungskriterien vorgegeben und die Problemstellung klar formuliert werden. Am Ende einer Kampagne wird ein Dokument erstellt, das die gewonnenen Erkenntnisse enthält und zur Verbesserung kommender Kampagnen genutzt wird.

Obwohl es nur wenige Minuten dauert, innerhalb der Software eine Ideen-Kampagne einzurichten und zu starten, kann die Vorbereitungsarbeit hinter der Kampagne deutlich umfangreicher sein. Für Sponsoren, die ihre erste Kampagne führen, kann dies nach einer Menge Arbeit aussehen. Allerdings sind die jeweiligen Schritte dann bereits vorbereitet, um qualitativ hochwertige, dem Unternehmen zugutekommende Resultate zu gewährleisten und das Vertrauen in das System und den Prozess aufrechtzuerhalten. Nach mehrmaligem Führen einer Kampagne wird es für Sponsoren zur Routine - zu einem vertrauten Mechanismus, mit dem Herausforderungen gemeistert und Gelegenheiten genutzt werden.

Das Innovationsteam des Unternehmens Airbus ist dem Chief Innovation Officer direkt unterstellt, der wiederum direkt dem Geschäftsführer untergeben ist. Das Team glaubt, dass dies ein entscheidender Faktor für den Erfolg ihres Programms ist. Dies verschaffte sofort Glaubwürdigkeit und hilft, das Profil der Aktivitäten zu verbessern und andere Personen einzubinden. Außerdem konnte die Kommunikation untereinander erleichtert werden. Die kontinuierliche Weiterentwicklung der Plattform hat zusätzlich zu einer stärkeren Unterstützung seitens der Geschäftsleitung beigetragen.



Vorrangig geht es darum, Personen und Ideen miteinander zu verknüpfen.

Folglich ist es entscheidend, sämtliche Stakeholder an Bord der Kampagne zu bekommen,

(a) durch Einbeziehung der Gemeinschaft, um ein hohes Maß an Interesse sowie Mitwirkung zu erreichen, und

(b) durch Zustimmung der Fachkräfte und Unternehmensinhaber, damit das jeweilige Projekt weiterverfolgt werden kann und die ausgewählten Ideen umgesetzt werden. Eine gute Balance im Team macht den Unterschied

KAMPAGNEN-CHECKLISTE

Das Innovationsteam hat eine Reihe von Checklisten entwickelt, um eine einheitliche Vorgehensweise bei laufenden Kampagnen zu gewährleisten. Im Folgenden finden Sie Beispiele einiger Checklistenpunkte.

Checkliste für Kampagnen-Sponsoren

- Legen Sie den Umfang, die Ziele sowie die Fragestellung der Kampagne fest.
- Bestimmen Sie die potenziellen Kunden für die Ideen, die vorgeschlagen werden.
- Sie und Ihr Vorgesetzter sind sich darüber im Klaren, dass Sie mindestens 12 Stunden pro Woche an der Kampagne arbeiten (am längsten bei Start und Abschluss).
- Arrangieren Sie eine Auftaktsitzung mit den wichtigsten Interessenvertretern.

Kampagnenleiter-Checkliste für den Start

- Übersicht zur Kampagne und Teaser für die Zielgruppe.
- Kampagnenziele.
- Eigentümer der ursprünglichen Idee.
- Kampagnen-Moderatoren.
- Legen Sie das Datum für die Informationssitzung zur Frage der Beurteilung fest.
- Allgemeine Hintergrundinformationen, wie z.B. Was sollte die Zielgruppe wissen?
- Basis der auszuwählenden Ideen.
- Nächste Schritte nach der Kampagne, wie z.B. Was wird aus den Ideen?

Kampagnenleiter-Checkliste für den Abschluss

- Eine Zusammenfassung der Kampagne wurde im IdeaSpace-Blog veröffentlicht.
- Höhepunkte der Kampagne, einschließlich der besten Ideen und nächsten Schritte, werden an alle eingeladenen Personen geschickt.
- Abschlusserklärung vom Sponsor einholen, diese wird zur Kommunikation genutzt.
- Spätestens zwei Wochen nach Abschluss der Kampagne eine Bewertungssitzung organisieren.
- Stellen Sie dem IdeaSpace-Team das Kommunikationsmaterial (einschließlich E-Mails) zur Verfügung, welches während der Kampagne verwendet wurde (für Unterlagen zu bewährten Verfahren).
- Geben Sie dem IdeaSpace-Team Ihr persönliches Feedback und vermitteln Sie gewonnene Erkenntnisse, damit die Hilfsmittel sowie die Unterstützung entsprechend verbessert werden können.



Campaign Leader's Checklist

Are you ready to launch your campaign? Check it ✓

You and your boss understand that you will spend at least 12 hours per week working on the campaign (with peaks at launch and closure)

Define **scope, objectives** and the **campaign question**

Identify the **potential customers** for the ideas that will be submitted

Have a clear **commitment** from :

- the **customers** of the campaign to include the ideas in their (R&T) portfolio
- the **sponsor** to actively support the campaign with resources – money and time
- from the **evaluators** to have time for meetings & evaluation sessions

Arrange a **kick-off meeting** with the main stakeholders

Sponsor, evaluators and other stakeholders are **registered in IdeaSpace**

Start and end of your campaign defined and meetings scheduled with evaluators

Define the **evaluation criteria**, inform and discuss with the evaluators

Familiarize yourself with the tool with the support of the IdeaSpace team

Define your **communications strategy** and design a **campaign logo/banner**
Make sure the picture has the right format (890 x 200 px)

Inform suggestion scheme (BVW) about my campaign





ZIELGRUPPE

Wer ist eingeladen, die Plattform zu nutzen? Nur interne Mitarbeiter oder ist sie auch offen für Externe? Wer kann Ihnen helfen das Programm erfolgreich auszuweiten?

IdeaSpace steht derzeit 50.000 Mitarbeitern des kaufmännischen Bereichs zur Verfügung, wird jedoch im Jahre 2016 der gesamten Airbus-Gruppe zugänglich gemacht; die Gesamtzahl beläuft sich dann auf 133.000 Mitarbeiter. Sponsoren können bestimmen, ob ihre Ideen-Kampagnen privat behandelt werden und nur ausgewählte Gruppen oder Personen einbeziehen.

Während Airbus Corporate Innovation bei jenen Personen, die speziell eingeladen werden sollen, eine direkte Kontaktaufnahme empfiehlt, wird gleichzeitig dringend empfohlen, darauf zu achten, dass die Kampagnen für sämtliche der teilnehmenden Personen sichtbar und zugänglich bleiben. Kampagnen profitieren häufig von Mitarbeitern anderer Bereiche, die ihre jeweilige Sichtweise einbringen und sonstige Beiträge zur Gemeinschaftsarbeit leisten. Dies ist der Kern, wenn es um die Innovation großer Unternehmen geht - es kommt darauf an, Verbindungen herzustellen.

Das Innovationsteam des Unternehmens Airbus weiß, dass es durch Innovationen allein keine Kultur aufbauen kann - es braucht die Hilfe von Personen, die einen kulturellen Wandel fördern und vorantreiben, und solche, die Innovatoren unterstützen und dazu beitragen, dass Innovationsprojekte im gesamten Unternehmen weitergebracht werden. Diese Personen lassen sich in zwei Gruppen unterteilen:

Verwalter

- Experten in verschiedenen Bereichen des Unternehmens, die in der Lage sind, Ideen auf ihrem Gebiet einzuschätzen, Verantwortung dafür zu übernehmen, dass diese Ideen an die richtigen Leute gebracht werden, und dafür sorgen, dass auf die Frage, ob eine Idee weiterverfolgt werden soll oder nicht, eine Antwort gefunden wird.
- Verwalter agieren hauptsächlich im Bereich der Ideen-Kanäle, nicht so sehr auf dem Gebiet der Ideen-Kampagnen. Ad-hoc eingereichte Ideen verwaltend.
- Das Innovationsteam des Unternehmens Airbus arbeitet eng mit den Verwaltern zusammen, prüft Aktivitäten und Auswirkungen ihres Kanals (siehe Messwerte) und teilt bewährte Vorgehensweisen mit sämtlichen Verwaltern.
- Es ist auch möglich, ausschließlich für eine einzige Idee verantwortlich zu sein.

Impulsgeber

- Ein Netzwerk aus rund 150 Mitarbeitern, die einen Teil ihrer Arbeit mit Innovation verbringen und als Förderer und Wegbereiter von Innovationsinitiativen fungieren.
- Es gibt drei Stufen von Impulsgebern („Catalysts“): „Advocate, Agent oder Faciliator“.
- Als „Catalyst“ ernannte Personen werden von einem speziellen Schulungs- und Ausbildungsprogramm profitieren, das von der Corporate Innovation und dem vorhandenen „Catalyst“-Netzwerk organisiert wird.
- Dabei gibt es eine Person, die Vollzeit für die Organisation des „Catalyst“-Netzwerks zuständig ist. Hier dient IdeaSpace als Brücke zwischen den Ideeneinreichern und den „Catalysts“, die bei der Entwicklung dieser Ideen helfen können.

“

IdeaSpace ist ein wesentlicher Teil dieser Catalyst-Geschichte, denn es hält das Netzwerk am Leben.

Es ermöglicht uns, sämtliche lokale Initiativen, die durchgeführt werden, zu managen, und gibt den Innovatoren die Möglichkeit mit dem Catalyst-Netzwerk in Kontakt zu kommen.”

Konstantin Gänge, Corporate Innovation Manager

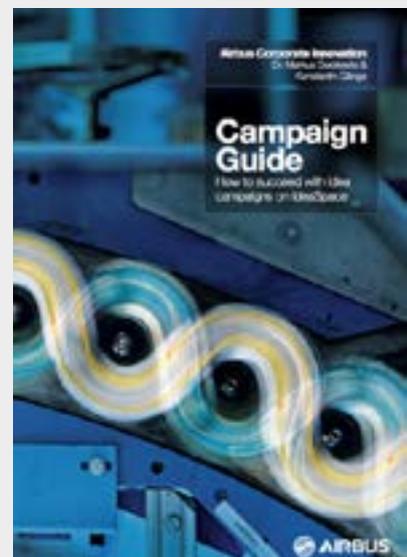
“

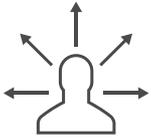
Ich würde sagen, dass der Kommunikationsaspekt allgegenwärtig ist.

Er ist für alle Bereiche des Innovationsprogramms entscheidend. Man muss über Strategie, Ressourcen, Stakeholder und Verfahren kommunizieren. Man muss alle Einzelheiten besprechen, um erfolgreich sein zu können.”

Konstantin Gänge, Corporate Innovation Manager

Das IdeaSpace Kampagnenhandbuch





KOMMUNIKATION

Wie Sie wirkungsvoll mit Ihrer Zielgruppe und Stakeholdern kommunizieren, Dynamik entwickeln und Vertrauen aufbauen.

- Bei der Kommunikation mit Airbus-Mitarbeitern wählt das Innovationsteam folgenden Ansatz: Kommuniziert werden konkrete Maßnahmen, zum Beispiel Ideenkampagnen, anstatt die Plattform auf eher allgemeine Weise voranzutreiben. Die Aufmerksamkeit wird somit auf die Frage konzentriert, wie Mitarbeiter unmittelbar mitwirken können, statt eine Innovationsplattform generell zu fördern.
- Ein **monatlicher Newsletter** wird vom Innovationsteam zusammengestellt, der Messwerte und ausgewählte Aktivitäten sowie gewonnene Erkenntnisse enthält. Der Newsletter richtet sich primär an Stakeholder, Verwalter und Personen der Geschäftsleitung.
- Ein **Kampagnen-Handbuch**, das als umfassender Leitfaden dient und Vorteile von Ideen-Kampagnen sowie praktische Tipps für Kampagnenleiter enthält. Unter anderem zu den Fragen, wie die jeweilige Herausforderung formuliert werden kann, wie eine Kampagne auf effektive Weise gestartet wird, was bei eingereichten Ideen zu tun ist, wie Bewertungssitzungen arrangiert werden, wann und wie eine Preisverleihung organisiert und Erfolg gefeiert wird, und schließlich, wie Kampagnen zum Abschluss gebracht und gewonnene Erkenntnisse dokumentiert werden.
- Airbus Corporate Innovation leitet ein **jährliches IdeaSpace Anwendertreffen**, das die IdeaSpace-Community zusammenbringt. Das besondere Augenmerk liegt dabei auf den Zeugnissen der Teilnehmer, dem Austausch bewährter Verfahren sowie den Verbesserungsvorschlägen der IdeaSpace-Hauptnutzer und darüber hinaus erfahrenen Kampagnenleitern und Sponsoren. Zum Anwendertreffen gehört es, in die Zukunft zu blicken und Möglichkeiten vorzuschlagen, wie die Plattform optimiert werden kann. HYPE nimmt aktiv an der Veranstaltung teil; es handelt sich hierbei um eine Gelegenheit, Einblicke in die Planungen der Programmentwicklung zu bieten und direktes Nutzer-Feedback zu erhalten.
- Airbus hat in den Bereichen Technik und Herstellung **Lean-Methoden** angewandt. Das Unternehmen nutzt sogenannte SQCDP-Boards (Sicherheit, Qualität, Kosten, Lieferung, Personen), um den täglichen Betrieb zu überwachen und zu steuern. IdeaSpace befindet sich nun auf dem SQCDP-Board des technischen Leiters, was auf führender Ebene zu einer Sensibilisierung für die Plattform und deren Gesundheit beiträgt.
- Einmal pro Monat wird ein **Webinar** abgehalten, um die Plattform Neulinge vorzustellen. Diese Webinare sind für jeden zugänglich, allerdings speziell auf neue Impulsgeber, Verwalter und Sponsoren ausgerichtet. Das Innovationsteam wird häufig gefragt: „Können Sie mir mehr über IdeaSpace erzählen?“, und das Webinar stellt eine ideale Möglichkeit dar, all jene zu informieren, die daran interessiert sind, mehr über die Einzelheiten des Programms zu erfahren.
- Ein weiteres Detail, das sich als wichtig erwiesen hat, ist die **individuelle Gestaltung der E-Mail-Vorlagen** innerhalb der Plattform. Die E-Mails werden automatisch verschickt, um die jeweiligen Personen über Änderungen ihrer Ideen oder Projekte bzw. eine erforderliche Aktualisierung einer diesbezüglichen Entwicklung zu informieren. Die E-Mails enthalten viele nützliche Informationen und sind kontextspezifisch. Sie haben sich als nützlich erwiesen, da sie den jeweiligen Personen einen Anstoß geben, Aktualisierungen vorzunehmen und Schritte einzuleiten.



ENTSCHEIDUNGSFINDUNG

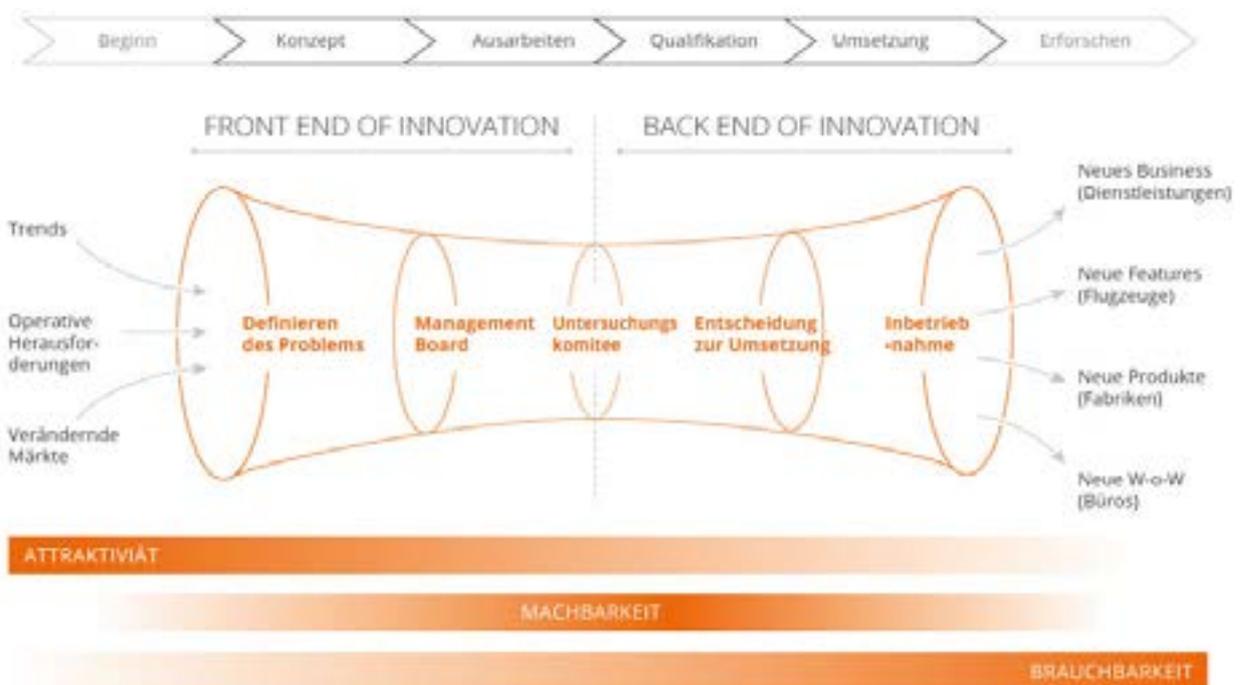
Wie werden Ideen beurteilt, ausgewählt und verbessert?
Wer ist beteiligt und welche Kriterien und Verfahren werden verwendet?

Ideen Kampagnen

- Ein **Community Graduation Feature**, das es der Gemeinschaft ermöglicht, mit den besten Ideen dem Management gegenüber zu werben, wird gelegentlich für Kampagnen genutzt, wenn der Umfang entsprechend hoch ist. Allerdings ist es weniger nützlich, wenn die Ideen in hohem Maße technischer Natur sind. In diesem Fall ist ein Expertengremium erforderlich, um die Ideen vollständig zu beurteilen.
- **Online-Bewertungstools** werden für den Prozess als entscheidend eingestuft, weil sie dabei helfen, das Gruppendenken sowie das strikte Folgen des Sponsors und seiner Meinung zu verhindern - beides wichtige Herausforderungen, die auftreten können.
- Nach abgeschlossener **Evaluationssitzung** wird empfohlen, dass sich das Team zusammensetzt, um die Ergebnisse zu besprechen und Entscheidungen zu treffen.
- In manchen Fällen bittet das Innovationsteam die Sponsoren, sich aus dem Prozess herauszuhalten, da die Gewichtung ihrer Meinung zu stark ist und die Ergebnisse verzerren könnte. Der Sponsor hat nach wie vor das letzte Wort, allerdings ist das Ziel, dem Team eine überzeugende Empfehlung zu ermöglichen.
- Weiterhin ist es wichtig, dass der Sponsor im Voraus den festzulegenden **Entscheidungskriterien** zustimmt. Dies trägt dazu bei, dass die jeweiligen Teilnehmer begreifen, wonach gesucht wird und wie die Evaluation funktionieren wird.
- Es besteht die Möglichkeit, einen **Joker** auszuspielen, zum Beispiel dann, wenn ein Sponsor eine Idee interessant findet und für die Weiterverfolgung der Idee und deren Umsetzung das entsprechende Budget sowie Ressourcen bereitstellen möchte.

Ideen Kanäle

- Jeder Kanal ernannt einen eigenen Expertenpool, der sich um die Begutachtung der Ideen kümmert.
- Da zu jeder Zeit Ideen eingereicht werden, ist der Prozess ihrer Bearbeitung eher ad hoc. Jeder Kanal funktioniert auf leicht unterschiedliche Art und Weise. Zum Beispiel trifft sich die Abteilung Cabin & Cargo alle zwei Wochen, um die neuesten Ideen durchzugehen und auf die Frage, ob diese weiterbearbeitet werden sollen oder nicht, eine Antwort zu finden. Dies sorgt für eine rechtzeitige Reaktion auf sämtliche Ideen und ermöglicht vielversprechenden Ideen, das entsprechende Verfahren schnell zu durchlaufen. Bei anderen Abteilungen läuft es anders, der entscheidende Faktor ist jedoch, dass IdeaSpace eingesetzt wird, um Entscheidungen und Statusänderungen zu verfolgen, sodass es für jede Innovationsaktivität eine einzige Quelle der Wahrheit gibt.



Bootcamps

- Bei Bootcamps handelt es sich um eines jener Formate, die eingesetzt werden, um Ideen durch den Back-End-Prozess schneller voranzubringen, was eine Art Schnellverfahren ermöglicht, um ein Team aufzubauen und Ideen in Konzepte zu entwickeln.
- Bootcamps können von drei Tagen bis zu einer Woche andauern. Am Ende des Bootcamps haben Teams die Möglichkeit, ihr Konzept an potenzielle Sponsoren der Geschäftsleitung weiterzugeben.

Überblick des Bootcamp Formates

Tag 1: WER BRAUCHT ES?

Fokus auf **Attraktivität**: Das zu lösende Problem aus Sicht der Benutzer begreifen; Aufbau einer Rolle, einer Benutzerreise und eines Wertversprechens. Einschließlich einer Gegenüberstellung von "Nachteilen und Gewinnen".

Tag 2: WER MACHT ES?

Fokus auf **Machbarkeit**: Erstellung eines „Minimum Viable Product“ (engl. MVP) und Erprobung der ersten Prototypen in sechs Stunden.

Tag 3: WER BEZAHLT ES?

Fokus auf **Brauchbarkeit**: Einschätzung dieser Erfahrung und Einbeziehung der Unternehmensperspektive; Entwicklung eines Geschäftsmodells und ersten Geschäftsszenarios durch die Darstellung der qualitativen Vorteile und der Marktgröße.

Am Ende eines jeden Tages findet eine Sitzung statt, im Rahmen derer das Anpreisen eines Produkts geübt wird. Nach Ablauf der drei Tage hat sich die jeweilige Vorgehensweise verbessert, und man ist bereit für eine Vorführung vor den Sponsoren.

Bootcamps erfordern vom jeweiligen Sponsor zusätzliche Finanzierung, dennoch sind sie unter Sponsoren beliebter geworden, da diese die Vorteile sorgfältig entwickelter Konzepte, mit denen Fortschritte erzielt werden können, erkannt haben. Auch Mitarbeiter profitieren von diesem Prozess; sie lernen ein Team zusammenzustellen und haben mit Innovationsmethoden zu tun, im Rahmen derer aus Ideen Konzepte werden, ehe sie schließlich von Airbus umgesetzt werden sollen.

Es gibt auch Alternativen zum Bootcamp-Format, darunter eine eintägige Geschäftsmodell-Sitzung, in der das Gesamtbild hinter der Idee entworfen wird; oder ein zweitägiges Hackathon, das den Fokus auf ein spezielles Thema bzw. eine spezielle Technologie legt und das Ziel verfolgt, physische und/oder digitale Prototypen zu erstellen.



IDEOs Tim Brown meint:
Innovation ist ein guter
Ansatz – solange er
genutzt wird.

Wir haben verstanden, dass der Erfolg unseres Programms nicht von der Anzahl der gesammelten Ideen abhängt, sondern davon, in welchem Umfang innovative Ideen im Rahmen des täglichen Betriebs übernommen und umgesetzt werden.

Dementsprechend sind für uns die Wichtigkeit einer End-to-End-Unterstützung für Innovationen sowie eine klare Kontrolle bei der Übergabe ans Unternehmen von großer Bedeutung."



UMSETZUNG

Wie Ideen iteriert und zur Umsetzung weiterentwickelt werden.

- Zunächst suchte das Innovationsteam nach Ideen, die auf inkrementelle Innovationen abzielten und schnell umgesetzt werden würden. Dieser Ansatz ermöglichte es ihnen, an Dynamik und Glaubwürdigkeit zu gewinnen. Mittlerweile wurde der Fokus jedoch auf 10X-Projekte verschoben, mit großem Potential, wenn nicht sogar bahnbrechende Ideen. Im Jahr 2016 führte Airbus eigens hierfür eine spezielle Kampagne durch, um potenzielle Kandidaten für das 10X-Projekt zu finden.
- Aufgrund der iterativen Natur hat sich für Airbus im Hinblick auf den gesamten Prozess ein Design-Thinking-Ansatz als besonders bedeutsam erwiesen. Er hilft, Benutzerbedürfnisse genau zu beobachten und zu verstehen. In dieser Hinsicht ist iteratives Prototyping ein überaus wichtiges Instrument. Es wird in jeder Phase gefördert und unterstützt. Manche Ingenieure empfinden Prototypen als etwas Greifbares, doch im Kontext des Innovationsprozesses kann es jegliche Form der Kommunikation nach außen darstellen: mithilfe von Präsentationen, Papierfiguren, einem in 3D gedruckten Design etc. Es geht darum, nutzerbezogene Einblicke und Feedback zu erhalten, und um die Bereitschaft, eine Idee gegebenenfalls anzupassen oder in eine andere Richtung zu lenken, damit auf die jeweilige Natur des Problems entsprechend reagiert werden kann.



KENNZAHLEN

Welche Kennzahlen sind wichtig, und wie können Sie Erfolg langfristig messbar machen?

Das Innovationsteam ist sich bewusst, dass die Leistung des Innovationsprogramms gemessen werden muss. Es ist allerdings wichtig, nicht dieselben KPIs zu nutzen, die für das Innovationsprogramm im Ganzen festgelegt wurden, sondern sorgfältig über nützliche, auf Innovation zugeschnittene, KPIs nachzudenken. Dies bedeutet zum Beispiel, dass Anreize zum kulturellen Wandel in diesem Fall auf die Akzeptanz und Generierung neuer Ideen sowie auf die Reifung und Umsetzung dieser Ideen abzielen. Als IdeaSpace eingeführt wurde, war nicht klar, welche KPIs genutzt werden sollten, also ließ das Team das Programm ein Jahr lang laufen, um zu beobachten und festzustellen, wie die Reaktion seitens Mitarbeitern und Management ausfallen würde.

Aktuell werden Ideen-Kampagnen und Innovations-Kanäle gemessen, wobei sich die Aktivität aus dem Umfang der Ideen, Kommentare und Mitwirkenden besteht, während der Effekt mit einer Punktzahl bemessen wird, die darauf basiert, wie sich die Ideen über die jeweiligen Stufen hinweg entwickelt haben. Zunächst wurde eine gewichtete Bewertung angewandt, dies wurde jedoch zu komplex und sorgte für Verwirrung. Deshalb wurde das System letztlich zur Vereinfachung eingeschränkt.

Die Priorität bleibt weiterhin auf der Gewährleistung eines guten Aktivitäten-Niveaus (Aktivität = Anzahl der eingereichten Ideen und Kommentare) sowie dem richtigen Tempo der Ideenumsetzung (Wirkung = Anzahl der passierten Stellen oder gestoppten Ideen). Obwohl auch zahlreiche andere Indikatoren verfolgt werden, werden nur diese beiden zur Erstellung der monatlichen Innovations-Wertungsliste eingesetzt: Aktivität und Wirkung.

Die Scorecards machen es dem Innovationsteam leichter, globale Aktivitäten zu überwachen; wenn ein Kanal im Bereich Wirkung hohe Punktzahlen aufweist, werden sie nach den Gründen suchen und hinterfragen, was daraus zu lernen ist. In gleicher Weise deuten niedrige Aktivitäten-Niveaus darauf hin, dass ein Problem vorliegen könnte, welches möglicherweise gelöst werden muss. In beiden Fällen ist es das Ziel, neue Erkenntnisse zu finden, die anschließend mit sämtlichen Kanalverantwortlichen geteilt werden können. Um das Vertrauen in die Plattform, sowie deren Glaubwürdigkeit aufrechtzuerhalten, ist Transparenz von entscheidender Wichtigkeit. Dies ist der Grund, warum die Scorecards für jedes Mitglied der Community sichtbar sind.



Mit IdeaSpace ist es nun möglich, den Fortschritt der Ideen nach der Umsetzungsphase weiter zu verfolgen. Doch das Messen von Innovation ist nicht einfach, zudem besteht die Gefahr am Ende zu viele KPIs zu haben, welche keinen wirklichen Sinn ergeben. Es ist wichtig, das Ganze simpel zu halten."

The Inno-ScoreCard

AKTIVITÄT = Menschen dazu motivieren, sich einzubringen und Kollegen mitzunehmen

WIRKUNG = Ermöglichen, dass Projekte reifen können, um in Übereinstimmung mit Innovationsobjekten für effektive Ergebnisse zu sorgen



WICHTIGE TIPPS FÜR INNOVATIONSMANAGER

Konstantins und Markus´ 10 Ratschläge für Innovationsmanager

- 1 Legen Sie zuerst den Schwerpunkt fest - was bedeutet Innovation wirklich für Sie und das Unternehmen? Was wollen Sie/das Unternehmen durch Innovation
- 2 Legen Sie strategische Innovationsbereiche fest und entscheiden Sie sich für spezifische Themen, um eine erste Zustimmung von potenziellen Sponsoren zu erhalten.
- 3 Konzentrieren Sie sich zunächst auf Ideen-Kampagnen, sie liefern direkte Ergebnisse und Erfolgsgeschichten.
- 4 Formulieren Sie die jeweilige Problemstellung mit dem Sponsor und definieren Sie gemeinsam mit ihm die jeweilige Herausforderung, um seine Anforderungen zu erfüllen und eine Win-Win-Situation zu erschaffen.
- 5 Betrachten Sie sich als Dienstleister und bauen Sie Ihre Kompetenzen und Ihr Dienstleistungsangebot um spezielle Methoden und Formate herum, die einen kulturellen Wandel begünstigen und die Umsetzung beschleunigen.

-
- 6 Legen Sie für Ihren Prozess klare Rollen und Zuständigkeiten fest: Kampagnenmanager, Kanalmanager, Evaluationsteam, etc.
 - 7 Unterstützen, trainieren und schulen Sie diese Personen entsprechend.
 - 8 Stellen Sie einen Community-Manager ein, der die Community fördert, motiviert und Networking-Veranstaltungen sowie Schulungen organisiert.
 - 9 Legen Sie besonderes Augenmerk auf die Kommunikation, um die Reichweite zu vergrößern und Mitarbeiter zu motivieren, eine aktive Rolle in der Community zu übernehmen.
 - 10 Eine Innovations-Scorecard ist ein gutes Instrument, um für Transparenz zu sorgen und die Zustimmung des Top-Managements aufrecht zu erhalten.



Über Airbus

Airbus macht das Fliegen möglich - durch Konstruktion, Herstellung sowie Unterstützung der weltweit besten Düsenverkehrsflugzeuge. Rund um die Welt sind Menschen in ihrer Leidenschaft zur Luftfahrt vereint - außerdem verbindet sie der Wunsch, bessere und effizientere Flugmöglichkeiten für Fluggesellschaften und Passagiere zu erschaffen.

Die umfangreiche Produktlinie des Unternehmens umfasst überaus erfolgreiche Jetliner-Familien, die von 100 bis zu mehr als 600 Sitzplätzen reichen: die Single-Aisle A320-Familie, die im Bereich der zivilen Luftfahrt die meistverkaufte Produktlinie ist; die A330-Familie der Großraum- und Langstreckenflugzeuge; die neue Generation der geräumigen A350 XWB-Familie sowie das Flaggschiff des Unternehmens, der doppelstöckige A380.

Als Wegbereiter technologischer Lösungen und Befürworter hocheffizienter Beschaffung und Herstellung strebt Airbus danach, auch weiterhin an der Spitze der Luftfahrtindustrie zu bleiben. Mit regelmäßig etwa der Hälfte der weltweit aufgegebenen Bestellungen von Mainline-Düsenverkehrsflugzeugen ist das Unternehmen auf einem guten Weg.

Bei Commercial Aircraft handelt es sich um ein Kerngeschäft von Airbus - ein weltweit führendes und Europas größtes Luft- und Raumfahrtunternehmen -, das zudem Abteilungen umfasst, die auf Raumfahrt, Verteidigung und Hubschrauber spezialisiert sind.

www.airbus.com



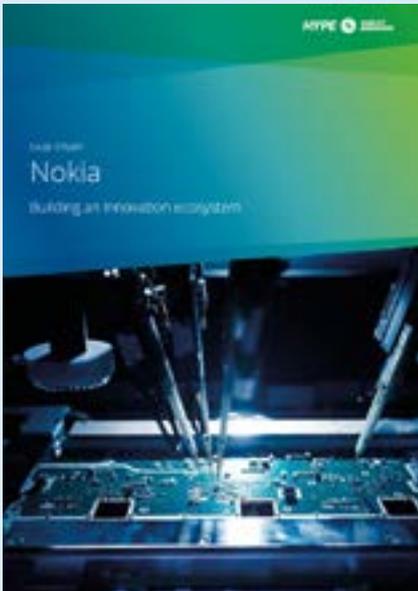
About HYPE Innovation

HYPE Innovation ist ein weltweit führender Hersteller von Full-Lifecycle Software für das Ideen- und Innovationsmanagement. Mit unserer leistungsstarken Plattform lassen sich tausende von Mitarbeitern in die Ideengenerierung und gemeinschaftliche Problemlösung einbinden. Wir unterstützen Sie dabei, messbare Ergebnisse zu erzielen und Ihre Ideen von der Generierung bis zur Umsetzung zu verfolgen. Firmen arbeiten mit HYPE wegen unserer flexiblen Produkte, unserer weitreichenden Expertise im Bereich Innovationsmanagement und unserer langen Erfolgsgeschichte mit einigen der weltweit größten Unternehmen. Zu unseren Kunden gehören weltweit tätige Unternehmen wie Bombardier, DHL, Roche, NASA, Mattel, Nokia, Daimler, Airbus, Saudi Aramco, UCSD, Merck, Petronas und viele mehr.

global companies such as Bombardier, Nokia, Merck, Airbus, AkzoNobel, Saudi Aramco, Liberty Global, Petronas, and Deutsche Post DHL.

www.hypeinnovation.com

ERFAHREN SIE MEHR ÜBER DIE VON HYPE PRÄSENTIERTEN INNOVATIONSPROGRAMME



Nokia

Nokia ist der weltweit größte Anbieter im Bereich Telekommunikationstechnik und beschäftigt über 114.000 Mitarbeiter, dies bei einem Umsatz von über 23 Milliarden € (2015). In den vergangenen zehn Jahren hat Fabian Schlage, Innovationsmanager bei Nokia, für sein Unternehmen mit Unterstützung von HYPEs Innovationsplattform ein leistungsstarkes Innovationsmanagement-Ökosystem erschaffen. Es umfasst effiziente Prozesse, Hilfsmittel sowie bewährte Methoden und wurde entworfen, um Innovationen zu industrialisieren, was bedeutet, Prozesse zu standardisieren und Innovationserfolge wiederholbar zu machen. Heute ist das Nokia-Innovationsteam über das gesamte Unternehmen hinweg gut vernetzt. Sie unterhalten ein Netzwerk von 120 Teilzeit-Innovationsmanagern, die wiederum mit 300 sogenannten „Sub-Funnel-Experten“ in Verbindung stehen, die das Innovationsprogramm mit ihrem Fachwissen zu speziellen technischen Bereichen unterstützen.

In dieser Fallstudie zeigen wir die wichtigsten Elemente des Nokia-Innovationsprogrammes auf und wenden uns der Frage zu, wie es sich aus einer einzigen Abteilung über das gesamte Unternehmen hinweg ausgeweitet hat.

[Download](#)



Liberty Global

Liberty Global plc („Liberty Global“, „Liberty“) ist das größte internationale Kabelunternehmen und in 14 Ländern aktiv. Sie vernetzen Menschen mit der digitalen Welt und helfen ihnen, deren grenzenlose Möglichkeiten zu entdecken und erfahren. Liberty Globals marktführende Produkte werden durch Netzwerke der nächsten Generation sowie innovative Technologie-Plattformen bereitgestellt. Auf diese Weise werden 27 Millionen Kunden vernetzt, die insgesamt 57 Millionen Dienstleistungen in den Bereichen Fernsehen, Breitband-Internet und Telefonie in Anspruch nehmen (Stand: 30. September 2015). Außerdem versorgte das Unternehmen fünf Millionen Handy-Abonnenten und bot mittels sechs Millionen Zugangspunkten WiFi-Services an.

Zu Liberty Globals Verbrauchermarken gehören Virgin Media, Ziggo, Unitymedia, Telenet, UPC, VTR und Liberty Cablevision. Auch Liberty Global Business Services und Liberty Global Ventures sind Teil unseres Unternehmens.

[Download](#)



FIRMENSITZ

HYPE Softwaretechnik GmbH
Trierer Straße 70-72
53115 Bonn
Germany

Telefon: +49-228-2276-0
www.hype.de

NORTH AMERICA OFFICE

HYPE Innovation Inc.
485 Massachusetts Ave.
Cambridge, MA 02139-4018
USA

Telefon: 1-855-GET-HYPE
Email: info@hypeinnovation.com
www.hypeinnovation.com