

Systematische Erkennung und Bewertung von potenziellen Entwicklungsprojekten

Studiengang: EMBA Innovation Management

In der Maschinenbau-Branche ist es für viele Schweizer Unternehmen anspruchsvoll, sich am Markt gegenüber dem Wettbewerb zu behaupten. Dadurch steigt der Druck, sich durch Innovationen einen Marktvorteil zu verschaffen. Daher müssen Entwicklungsprozesse so optimiert werden, dass neue Entwicklungspotenziale möglichst effizient erkannt, bewertet und ausgearbeitet werden können.

Ausgangslage

Der aktuelle Entwicklungsprozess der K.R. Pfiffner AG startet mit einer Idee, aus welcher direkt ein Lastenheft erstellt wird, bevor die Idee genauer untersucht wird. Wie in vielen Unternehmen im Maschinenbau umfasst der Entwicklungsprozess keine Ideenfindungs- und Ausarbeitungsphase. Daher besteht die Gefahr, dass zu schnell viele Ressourcen in Projekte investiert werden, welche schlussendlich nicht den gewünschten Wettbewerbsvorteil erzielen. Jedoch ist es gerade für Unternehmen, welche sich in der obersten Spitze der Technologiepyramide befinden, essenziell, sich kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Zielsetzung

Es soll ein Produktdefinitionsprozess geschaffen werden, damit das Unternehmen künftig nachhaltig Produkte entwickeln kann, welche auf dem Markt bestehen können. Der Prozess soll möglichst gut an die Unternehmung angepasst und einfach umsetzbar sein.

Vorgehen

Nach der Definition der Zielsetzung wurde die Ist-Situation des Unternehmens mit Hilfe von Stakeholder-Interviews, Prozess-Analysen, sowie Untersuchungen der firmeninternen Informationsflüsse in Bezug auf Innovationen eruiert. Anschliessend konnten aus der Ist-Analyse die Hauptpunkte definiert werden, auf denen der Fokus bei der Optimierung bzw. Erstellung des Prozesses liegt. Mithilfe von Literaturrecherchen und Interviews mit Best-Practice-Firmen wurden mögliche Lösungen zur Prozesserarbeitung ermittelt und festgehalten. Mit diesen erarbeiteten Informationen wurden drei mögliche Soll-Prozesse erarbeitet, welche miteinander verglichen wurden. Die bevorzugte Prozessvariante wurde sukzessive ausgearbeitet und die Methoden und Werkzeuge zur Umsetzung definiert. Abschliessend resultierte eine Handlungsempfehlung, welche auf die K.R. Pfiffner AG zugeschnitten ist.

Ergebnisse

In dieser Master-Thesis wurde ein Prozess für die Produktdefinition geschaffen, welcher auf die Innovationsabteilung der K.R. Pfiffner AG zugeschnitten ist. Dieser beinhaltet eine Ideenfindungs- und eine Ausarbeitungsphase, welche von einem sogenannten «Explorationsteam» ausgeführt werden. Dieses Team setzt sich aus Personen diverser Unternehmensbereiche zusammen, damit Projektideen aus verschiedenen Fachrichtungen betrachtet werden können. Zudem wurden in dieser Arbeit Empfehlungen für die Umsetzung des Prozesses, die Team-Zusammenstellung sowie Messgrössen zur Überwachung des neuen Prozesses definiert. Der neue Prozess kann durch die Anwender sukzessive weiterentwickelt werden.

Fazit

Der Prozess zur Erkennung und Ausarbeitung von potenziellen Innovationen funktioniert in jedem Unternehmen etwas anders. Er muss auf die Ressourcen und technische Komplexität einer Unternehmung angepasst sein. Zudem kann ein Scheitern eines neuen Projektes nie ausgeschlossen werden. Jedoch können die Erfolgchancen durch bestimmte Faktoren und Methoden deutlich gesteigert werden. Zudem sind die Softskills einzelner Personen genauso wichtig wie die fachlichen Fähigkeiten, damit sich das Team durch ein positives Lernverhalten entwickeln kann.



Andreas Zbinden
zbinden_a@bluewin.ch