



Wolfram Fuchs

INNOVATION UND MOTIVATION – DAS GEWINNER-TANDEM

Ideenfindung als Unternehmensphilosophie

Wolfram Fuchs

Innovation und Motivation – das Gewinner-Tandem

Ideenfindung als Unternehmensphilosophie



Wolfram Fuchs

Innovation und Motivation – das Gewinner-Tandem

Ideenfindung als Unternehmensphilosophie



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie.
Detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Für Fragen und Anregungen:

info@mi-wirtschaftsbuch.de

Im Rahmen dieses Buchs erfolgt die Bezeichnung von Personen immer in der männlichen Form – selbstverständlich sind gleichzeitig immer die weiblichen Personen damit gemeint.

1. Auflage 2015

© 2015 by mi-Wirtschaftsbuch, ein Imprint der Münchner Verlagsgruppe GmbH,
Nymphenburger Straße 86
D-80636 München
Tel.: 089 651285-0
Fax: 089 652096

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Redaktion: Dirk Peter
Korrektur: Bärbel Knill, Landsberg am Lech
Satz: EDV-Fotosatz Huber/Verlagsservice G.Pfeifer, Germering
Druck: CPI books GmbH, Leck
Printed in Germany

ISBN Print 978-3-86880-904-6
ISBN E-Book (PDF) 978-3-86416-189-6
ISBN E-Book (EPUB, Mobi) 978-3-86416-190-2

Weitere Informationen zum Verlag finden Sie unter

www.mi-wirtschaftsbuch.de

Beachten Sie auch unsere weiteren Imprints unter
www.muenchner-verlagsgruppe.de

Summary

Innovationen sind ein stetiger Bestandteil der gesamten Menschheitsgeschichte. Mit zunehmender Industrialisierung und Perfektionierung rückt die Notwendigkeit immer schnellerer und besserer Innovationen ins tägliche Blickfeld. Unternehmen und deren Chancen im Markt sind kausal an die von ihnen eingebrachten Neuerungen geknüpft. Somit ergeben sich für Innovationen zwei große Aktionsfelder – die Innovation als Entdeckung und die Einführung im Markt.

Dieses Buch zeigt Ideen und Möglichkeiten, die kontinuierliche Innovation im Unternehmen zu erreichen – verbunden mit hoher Motivation der Mitarbeiter. Gleichzeitig fordert das Vorgehen eine hohe Vernetzung aller beteiligten Personen – das Teaming als ein entscheidendes Element für erfolgreiche Innovationen im Markt.

Inhaltsverzeichnis

Einleitung.....	9
1 Was sind die wichtigsten Voraussetzungen für Innovationen?.....	15
2 Wo findet Innovation im Unternehmen optimalerweise statt?.....	29
3 Kommunikation, Führung und Motivation für erfolgreiche, kontinuierliche Innovationen.....	43
4 Innovationen und Teaming – zwei voneinander untrennbare Bestandteile	61
5 Hierarchie, Rollenverständnis und Erfolgsparameter für Innovationen	77
6 Innovationspotenziale erkennen – Kompetenzfelder finden – Erfolge erzielen	91
7 Kontinuierliche Innovation – das tägliche Geschäftsmodell	105
8 Begeisterung in der Kommunikation – und im Team für Innovationen.....	119
9 Innovation und Führungsmodelle im Unternehmen.....	133
10 Die Zukunft hat begonnen – Innovationen für das 21. Jahrhundert	147
Schlusswort des Autors.....	157

Anhang	159
Die semantische Auswahl in der Kommunikation von Innovationen	160
Der rhetorische Wirkungskreislauf.....	162
Das Erwartungsgespräch – die ideale Form für den inhaltlichen Abgleich zwischen Gesprächspartnern.....	164
Moderationsgrundsätze und Gestaltung der optimalen Meetingkultur – die Nutzung der Führungsrolle für kontinuierliche Innovation.....	166
Das Entwicklungsgespräch – der effektivste Weg zur Einbindung der Mitarbeiter in die Unternehmensstrategie	167
Der Führungsprozess – die essenzielle Grundlage für Erfolg und Motivation.....	169
Die zweidimensionalen Führungsmodelle – Basis der werteorientierten Führung mit Zielen und Motivation	170
Die motivierende Aufgabenübertragung – Grundlage einer vertrauensvollen Zusammenarbeit.....	173
Wichtigkeit und Einzigartigkeit der Meilensteinkontrolle für ein herausragendes Unternehmensergebnis.....	175
Der Aufbau der Mitarbeiter-Kompetenz im Coaching – eine der Kernaufgaben der Führungspersönlichkeit.....	177
Die unterschiedlichen Sitzungsmodelle mit ihren dazugehörenden Zielen	179
Danksagung	181
Über den Autor	183
Stichwortverzeichnis	185

Einleitung

Dieses Buch ist Teil einer Trilogie, die sich mit erfolgreicher Unternehmensführung auf der Basis eines neuen Führungsmodells – der moderativen Führung –, den Geheimnissen der C-Level-Kommunikation und in diesem Werk mit den erfolgreichen Prozessen für Innovationen beschäftigt.

Die langjährigen Erkenntnisse aus meiner Trainings-, Coaching- und Beratungstätigkeit sind die Grundlage dieser Buchreihe. Alle Ideen und Vorgehensweisen sind bereits langjährig erfolgreich erprobt und umgesetzt. Die zahlreichen Praxisbeispiele belegen die Methodiken in dieser Trilogie und werden täglich verifiziert. So entsteht für den Leser die Möglichkeit, alle Erkenntnisse des Buches direkt in seinen Alltag zu übernehmen.

Dabei widme ich mich vorrangig Innovationen unter den Aspekten der Unternehmensführung, der Motivation aller beteiligten Personen sowie den notwendigen Mechanismen für die kontinuierliche Innovation in allen denkbaren Unternehmenskonstellationen. Bei der Umsetzung des vorliegenden Themas greife ich auf die Grundlagen der moderativen Führung zurück – mit entsprechender Erläuterung der Hintergründe. Für die weitgehend bekannten Phasen des operativen *Innovationsmanagements* verweise ich auf die Fachliteratur, die dieses Themengebiet speziell behandelt.

Mit welcher Vorgehensweise beschäftigt sich dieses Buch?

In der klassischen Gliederung eines Unternehmens sind häufig einzig die Forschungs- und Entwicklungsabteilungen (F&E) für die Innovationen zuständig. Die Besetzung dieser Abteilungen ist traditionell – je nach Branche – mit hochkarätigen Technikern, Wissenschaftlern oder praxiserfahrenen Entwicklern gewährleistet. Dies hat über viele Jahrzehnte hinweg die Erfindungen, Patente und neuen Produkte gesichert. Im immer härter werdenden Wettbewerb und damit verbundenen schnelleren Zyklen reicht dieses Vorgehen oftmals nicht mehr aus.

Neue Unternehmen (sogenannte Start-ups) mit unkonventionellen Methoden erreichen häufig schnellere und bessere Innovationen als langjährig aktive Marktteilnehmer. Doch wie erreichen diese jungen Unternehmen diese Effektivität in der Erfindung neuer Produkte und Methoden?

Die Antwort finden Sie schnell in der Vorgehensweise der dort agierenden Teams. Diese sind mit hohem persönlichem Engagement, Motivation der einzelnen Personen und einer Kommunikation über Hierarchiegrenzen hinweg aktiv – ein Vorgehen, das diese Personen während ihrer Ausbildung auf der Uni-

versität, Fachhochschule oder in berufsbegleitender Ausbildung gelernt und gelebt haben.

Der individuelle Einsatz ist dabei sehr hoch – ein untrügliches Zeichen für die Motivation dieser Personen.

Bei der Gestaltung von Innovationsprozessen sind gerade diese Eigenschaften besonders wichtig – denn diese ermöglichen den Einsatz von mentalen Ressourcen, die besonders in Kreativitätsprozessen notwendig und erwünscht sind. Innovation auf Befehl ist selten erfolgreich. Aus diesem Grund verändern zahlreiche Unternehmen die Rahmenbedingungen. Sie bedienen sich besonderer Methodiken – von Kreativitäts-Workshops bis zu interaktiven Sitzungsmodellen – oft bleibt der gewünschte große Wurf jedoch aus.

Genau an dieser Stelle setzt dieses Buch an und vermittelt die erprobten Vorgehensweisen für die erfolgreiche Generierung von Innovationen.

In den folgenden Kapiteln arbeite ich diese Erkenntnisse in ein aktives Vorgehen der Führung in den Unternehmen ein. Klares Ziel ist die Einführung des erfolgreichen Handlings von Innovationen in jedes Unternehmen, das bereit ist, sich den neuen Rahmenbedingungen zu stellen und dadurch eine kontinuierliche Pipeline für neue Produkte, Verfahren oder Beratungsangebote seiner Kunden zu erzeugen.

Dabei wird der Leser mit den Voraussetzungen aller Schritte ebenso vertraut gemacht wie mit den zahlreichen Möglichkeiten für detaillierte Abläufe. Besonderes Augenmerk widmet dieses Werk dem *Teaming* als Erfolgsfaktor für die marktreife Einführung einer Innovation – denn erst der Erfolg im Wettbewerb zeigt, wie gut eine Innovation wirklich ist. Dabei spielen zeitliche Faktoren ebenso eine Rolle wie die Kenntnisse über den Kunden bzw. Endverbraucher für die Produkte oder Dienstleistungen. Aus dieser Erkenntnis heraus entsteht die Wichtigkeit über einen Ablauf, der im Unternehmen alle Ressourcen bündelt und optimiert einsetzt.

Betont sei an dieser Stelle, dass hierarchieabhängige Prozesse teilweise deutlich in den Hintergrund treten und erst in Entscheidungsstadien zur Entfaltung kommen. Die Möglichkeiten einer Interaktion verschiedener Verantwortungen erreichen damit oftmals bessere Resultate und sind für die beteiligten Personen zudem wesentlich angenehmer und motivierender.

Der Blick auf diese Details bei der Förderung von Innovationen steigert nicht nur die Effektivität, sondern führt in der Folge auch zu höherer Effizienz im Ressourcen-Management – unter ertragsorientierten Gesichtspunkten einer der Hauptgründe für die Ideen des Buches. Nur wer auf Dauer im Bereich der Innovationen für die Zukunft des Unternehmens punkten kann, wird im Markt auch zukünftig gefragt sein.

Zur besseren Übersicht erläutere ich nachfolgend die Ziele der jeweiligen Kapitel im Einzelnen, damit die Entscheidung für ein leserfreundliches Vorge-

hen im Buch leicht fällt. Am Ende sind die notwendigen Checklisten und Übersichten abgedruckt, die den Lesern der anderen Teile dieser Trilogie bereits als wichtiger Erfolgsfaktor für die tägliche Praxis bekannt sind und eine schnelle Umsetzung garantieren.

Im Einzelnen beschäftigt sich das Buch in jedem Kapitel mit einem gesonderten Aspekt, der in sich geschlossen umgesetzt werden kann.

Kapitel 1:

Was sind die wichtigsten Voraussetzungen für Innovationen?

Mit der Schilderung aller Gegebenheiten, die als Rahmenbedingungen für das Erreichen von Innovationen notwendig sind, startet dieses Kapitel. Schnell wird daraus ersichtlich, welche grundsätzlichen Punkte beachtenswert sind, damit der kreative Geist zum Erfolg kommt.

Kapitel 2:

Wo findet Innovation im Unternehmen optimalerweise statt?

Die Definition bezieht sich auf die Prozessorganisation eines Unternehmens und den daran beteiligten Personen. Das Wissen wird jeweils an dessen Entstehungsort in einem siebenstufigen Prozess betrachtet. Aus diesem Verständnis heraus ist jeder Mitarbeiter eines Unternehmens für Innovationen geeignet. Einzig seine Fachkompetenz und der von ihm zu bearbeitende Teil des Prozesses entscheiden über die Erfolgsaussichten einer Innovation.

Kapitel 3:

Kommunikation, Führung und Motivation für erfolgreiche, kontinuierliche Innovationen

Im Rahmen dieses Kapitels werden die Voraussetzungen für die Führung eines Unternehmens beleuchtet, die Innovationen begünstigen. Neben den möglichen Führungsstilen steht besonders die daraus abgeleitete Form der Übermittlung von Botschaften in der Kommunikation im Fokus – und die damit verbundene Motivation der beteiligten Personen. Eine Zusammenstellung von erprobten Führungstools ist in Form eines möglichen Leitbildes dargestellt.

Kapitel 4:

Innovationen und Teaming – zwei voneinander untrennbare Bestandteile

Zentraler Bestandteil ist die Zusammenarbeit verschiedener Kompetenzträger für die Entstehung einer Innovation. Dabei kann der »berühmte« Pförtner des Unternehmens genauso wichtig sein wie der hochdotierte Leiter des F&E-Bereiches. Allein die richtige Zusammenstellung des Teams ermöglicht den Erfolg einer Innovation – die erfolgreiche Marktreife. Anhand des Entwicklungsprozesses eines Teams in sieben Stufen und der Eigenschaften eines Spitzenteams zeigen sich die Erfolgsparameter des Teamings in der Innovationsbearbeitung.

Kapitel 5:

Hierarchie, Rollenverständnis und Erfolgsparameter für Innovationen

Neben den Führungsmodellen sowie dem Teaming sind die menschlichen Gegebenheiten des Umfeldes eines Innovationsprojektes entscheidend. Das Herauslösen aus den gewohnheitsmäßigen Strukturen kann für die Innovation erfolversprechend sein. Für das klassische Top-down-Modell bis hin zum multifunktionellen Matrixsystem sind erstaunlicherweise ähnliche Faktoren für die erfolgreiche Umsetzung der Innovation wichtig, die in Form von Werten eine Innovationskultur bilden.

Kapitel 6:

Innovationspotenziale erkennen – Kompetenzfelder finden – Erfolge erzielen

Innovationen entstehen oftmals durch ungewöhnliche Zufälle und häufig völlig ungeplant. Diese Erkenntnis führt zu einer interessanten und erfolgreichen Möglichkeit, den Prozess aktiv zu gestalten. Im dreistufigen Vorgehen zeigen sich die Chancen, Vorteile im Markt zu erreichen und letztlich den Wert des Unternehmens zu steigern – messbar am Aktienkurs oder der erfolgten Gewinnausschüttung.

Kapitel 7:

Kontinuierliche Innovation – das tägliche Geschäftsmodell

Innovation macht »süchtig« – denn je mehr Erfolg dadurch erreicht wird, desto mehr Erwartungen setzen der Mitarbeiter und der Markt in diese Unternehmen. Zusätzlich stehen teamorientierte Leistungsprozesse und deren erfolgreiche Steuerung mit Blick auf die Motivation im Fokus. Mit dem Prozess der Kontinuität wird dieses Ziel ermöglicht, wenn die notwendigen Voraussetzungen im täglichen Ablauf fest installiert sind. Dann wird der Prozess zum erfolgreichen Geschäftsmodell für alle beteiligten Mitarbeiter.

Kapitel 8:

Begeisterung in der Kommunikation – und im Team für Innovationen

Der Blick auf diejenigen Mitarbeiter, die gerade den Innovationsprozess aktiv gestalten, ist wie die Faszination eines lodernden Feuers. Dabei werden die unterschiedlichen Beiträge der Mitarbeiter an der Innovationsgestaltung in den jeweiligen Aufgabenfeldern und mit den entsprechenden Motivationshintergründen betrachtet. Die Vermittlung der Begeisterung in der Kommunikation ist eine Kunst, die sowohl für den Startpunkt als auch für die Umsetzung im Teamingprozess von entscheidender Bedeutung ist.

Kapitel 9:

Innovation und Führungsmodelle im Unternehmen

Die Konsequenzen aus den Ideen, wie erfolgreiche Innovationen in einem Unternehmen eingeführt werden, erfordern oft auch die Veränderung von Strukturen. Die konkreten Möglichkeiten werden in den Führungsmodellen abgebildet und sichern so die operativen Erfolge. Der Einsatz der moderativen Führung zeichnet sich dabei besonders aus und erreicht so die besten Erfolge. Die Betrachtung unterschiedlicher Unternehmensstrukturen und deren Inhabereigenschaften runden die Betrachtung im Markt ab.

Kapitel 10:

Die Zukunft hat begonnen – Innovationen für das 21. Jahrhundert

Die Einführung neuer Ideen erfordert ein stringentes Vorgehen, das durch erprobte Teamstrukturen das Restrisiko für Innovationen minimiert. Die unterschiedlichen Aufgaben und Verantwortungen dieser Teamstruktur zeichnen für das aktuelle Vorgehen im Markt verantwortlich. So entsteht ein Bild für die Innovationen dieses Jahrhunderts. Im Schlusswort fasst der Autor die wesentlichen Erkenntnisse dieses Buches zusammen.

1 Was sind die wichtigsten Voraussetzungen für Innovationen?

Der Begriff Innovation wird meist für eine Entdeckung oder Erfindung gebraucht. Abgeleitet ist das Wort vom lateinischen »innovare«, das »erneuern« bedeutet. Die meisten Business-Anwender verstehen darunter – je nach Sichtweise aus ihrer jeweiligen beruflichen Position – unterschiedliche Ziele und blicken damit auf die verschiedenen Aspekte einer Innovation. Dies ergibt, wie an den folgenden Beispielen gezeigt, sehr unterschiedliche Interpretationen:

- Die Innovation als **neue Idee oder Entwicklung**, die bis zu diesem Zeitpunkt unbekannt war – im wissenschaftlichen oder technischen Sinne beispielsweise als neue Erfindung oder Entdeckung definiert
- Die Innovation als **neue Anwendung bzw. Verwendung** eines bekannten Produktes oder einer eingeführten Dienstleistung
- Die Innovation als **Prozessoptimierung** mit zusätzlicher Wertschöpfung in einem geschlossenen Kreislauf wie z.B. einem Unternehmen oder einer Behörde
- Die Innovation als **erfolgreiche Markteinführung** eines Produktes oder einer Dienstleistung mit entsprechenden Erträgen

Doch welche Rahmenbedingungen machen trotz unterschiedlicher Sichtweisen das Wesen einer erfolgreichen Innovation aus? Folgende vier Komponenten (erklärt anhand eines naturwissenschaftlichen Beispiels) sind für alle Arten von Innovationen notwendig:

- Am Anfang steht eine **Idee oder Vision**, etwas Bestimmtes Neues zu entdecken, das zuvor der Wissenschaft bzw. der gesamten Menschheit unbekannt war.
- Die Wissenschaft verwendet oder entwickelt daraufhin **Methodiken**, die auf die Entdeckung der Innovation ausgerichtet sind.
- Die permanente **Validierung der Vorgehensweise** erzeugt eine optimierte Forschungspraxis, die letztlich die Innovation oder Entdeckung möglich macht.

- Mit der **Überprüfung einer Innovation** – möglich durch Veröffentlichung und Reproduktion – findet sie Eingang in das Know-how des jeweiligen Wissenschaftszweiges und wird allgemein akzeptiert.

Im beruflichen Umfeld gestalten sich diese Rahmenbedingungen zusammen mit anderen Facetten – erhalten bleiben jedoch die vier Komponenten, die adaptiert werden.

Nur unter diesen Voraussetzungen kann die Führung die passenden Umfeldbedingungen schaffen, die das gesamte Potenzial aller Mitarbeiter ausschöpfen. Der gewünschte Wettbewerbsvorteil durch Innovation wird auf diese Weise zum zentralen Programm im jeweiligen Unternehmen.

Mit Blick auf dieses Ziel sind als Nächstes die Kausalitäten für die vier oben genannten Rahmenbedingungen und die daraus entstehenden Resultate hochinteressant.

Schritt 1: Die kreative Idee oder Vision für die »Erfindung«

Die mentale Leistung dazu ist, im Vergleich zu allen weiteren Schritten, die mit der höchsten Kreativitätskomponente und zugleich den größten Chancen. Daraus ergibt sich die Frage, wie im Unternehmen die Voraussetzungen geschaffen werden, die diese mentale Leistung ermöglichen.

Zwei wesentliche Komponenten bilden die Basis für das Zustandekommen eines guten Resultates dafür:

- Die Verwendung bekannter kreativer Techniken wie z.B. Mind-Mapping oder Brainstorming
- Das Schaffen von ganz besonderen emotionalen Faktoren, die entscheidend auf die Motivationslage einwirken

Der **nonverbale** Ausdruck dieser emotionalen Faktoren findet sich beispielsweise im besonderen Engagement der Mitarbeiter oder in der Art der Kommunikation. Die Führung schafft dazu Anreize durch den Aufbau von Vertrauen, Kontinuität und Sicherheit in den jeweiligen Führungsinstrumentarien – in der Summe die Einrichtung einer validen Wertekultur.

Skalierbar werden diese emotionalen Faktoren entweder durch den wiederkehrenden verbalen Austausch zwischen einzelnen Personen sowie in einer stabilen Gruppe oder durch das Erkennen derjenigen persönlichen Motivationsfaktoren, die mentale Leistungen stark begünstigen. Diese emotionalen Faktoren sind von der jeweiligen Person abhängig und vorzugsweise durch die Beschäftigung mit dieser erkennbar.

Zusätzlich ist es wichtig zu wissen, dass im normalen Leben weniger als die Hälfte der mentalen Fähigkeiten unseres Gehirns genutzt werden. Aufgrund die-

ser Tatsache können mit beiden Vorgehensweisen enorme Potenziale freigesetzt werden.

Beim näheren Blick auf die emotionalen Faktoren zeigt sich schnell, dass diese kongruent mit der Motivationslage des jeweiligen Menschen sind. Bei der mentalen Beschäftigung mit dem Themengebiet »Urlaub« kann beispielsweise mit der richtigen Motivationslage plötzlich die Idee für ein vollkommen neues Ferienziel aufkommen – spontan und mit viel Engagement. In einer anderen Situation – ohne diese Motivation – ist eine evtl. bereits bekannte Alternative das Resultat.

Die neue Verknüpfung von vorhandenen Gedächtnisinhalten macht diese Entwicklung möglich. Vergleichbares geschieht in einer Gruppe, die aufgrund der sich ergänzenden Ideen durch das erreichte Gemeinschaftsgefühl emotionale Faktoren mit ähnlicher Zielrichtung schafft.

Die wichtige Frage ist, wie diese notwendige Motivationslage im Rahmen eines allgemein nachvollziehbaren Prozesses bewusst erzeugt wird. Dazu ist der Blick auf das Vorgehen im wissenschaftlichen Bereich ebenfalls ertragsbringend. Ein Forscher hat sein Spezialgebiet selbst gewählt und fühlt sich persönlich mit diesem sehr verbunden – es steckt eine hohe individuelle Identifikation dahinter. Hintergrund ist seine spezielle Expertise auf diesem Gebiet und der feste Wille, das Neue zu entdecken. Gleichzeitig engagiert er sich emotional für sein Thema – es ist für ihn eine Herzensangelegenheit. Diese beiden Komponenten bilden die Basis für die gewünschte neuronale Verknüpfung. Emotionale Faktoren wie Freude und Begeisterung verbinden sich auf diese Weise mit den wissenschaftlich notwendigen Faktoren, die zum Gelingen notwendig sind, und aktivieren diese. So entsteht eine hohe Motivation und persönliche Überzeugung für das Finden der Idee.

In der Führung eines Unternehmens bedeutet diese Erkenntnis, dass, neben der Auswahl von Mitarbeitern mit der notwendigen Expertise für das gewünschte Fachgebiet, das Schaffen der Voraussetzungen für eine hohe Motivation vorrangig ist. Zusätzlich bilden die gelebten Wertevorstellungen des Managements die Basis für die Entstehung der emotionalen Verknüpfungen bei den beteiligten Personen – abhängig von deren individueller Persönlichkeitsstruktur.

Diese Erkenntnisse sind direkt für den Prozess zum Schritt 1 – die Idee einer »Erfindung« – übertragbar.

Benötigt werden folglich:

- Menschen mit einer für die Idee **notwendigen Expertise** – wobei alle Aspekte der Idee entscheidend sind – von der kreativen Entstehung bis zur erfolgreichen Markteinführung
- Die Rahmenbedingungen für die **persönliche Motivation**, sich die Innovation als Entdeckung vorzustellen und in der Folge damit vollinhaltlich zu beschäftigen
- Die Atmosphäre zum Erleben der **emotionalen Faktoren**, auf die sich die Person freut und nachfolgend für das gesteckte Ziel engagiert – ausgedrückt

durch das Gefühl oder die Herzensangelegenheit, mit seiner persönlichen Beteiligung an der Innovation selbst einen großen Erfolg zu erzielen

Im weiteren Verlauf dieses Buches werden diese Voraussetzungen immer wieder in die Beschreibung der Möglichkeiten, zur Innovationsentstehung in einem Unternehmen beizutragen, einfließen.

Zur Verdeutlichung der Innovationsleistung betrachten wir diesen (und alle weiteren) Schritt(e) mit einem Beispiel, das alle folgenden Voraussetzungen mitbringt:

- Die Idee, die bis zu diesem Tag als unmöglich oder verrückt galt – das **Ab-surditätstheorem**
- Die Idee, die vollkommen neue Möglichkeiten eröffnet – das **Innovations-portal**
- Die Idee, die einen Wunsch der Menschheit erfüllt – die **Entwicklungs-vision**

Aufgrund des absoluten Vertraulichkeitsprinzips und der Wettbewerbsgarantie durch den Autor wird bewusst ein Beispiel benutzt, das fiktiv und unrealistisch ist, jedoch alle Methodiken darstellbar macht.

Als Idee dient die Erfindung eines »Automatischen Auftragsgenerators«, der die aufwändigen Aktivitäten für den Verkauf aller Produkte und Dienstleistungen obsolet macht.

Für die Realisierung dieser Idee in Schritt 1 sind Menschen notwendig, die sich einerseits mit Vertrieb beschäftigen und auskennen, andererseits den Automatismus im Rahmen einer Kundenbeziehung initiieren wollen und sich dafür mit ihrem Herzblut engagieren.

Schritt 2: Die notwendigen Methodiken zur Erfindung (Ideenverifizierung)

Gemeint sind damit valide Möglichkeiten, die Menge der Ideen so zu klassifizieren, dass daraus die gesuchte neue »Erfindung« resultiert. Durch die Wahl der richtigen Rahmenbedingungen findet eine Auswahl statt, die schneller zum gewünschten Ergebnis führt. Gerade dieser Schritt ist für die Menge an Ressourcen zur Bereitstellung einer Innovation (von eingesetzten Kosten bis zu verwendeten Arbeitseinheiten) essenziell wichtig.

Doch welche Methodiken sind für das Ergebnis der »Erfindung« optimal? Wie so oft entscheidet dies das jeweilige Ziel.