

Institut für Technologiemanagement

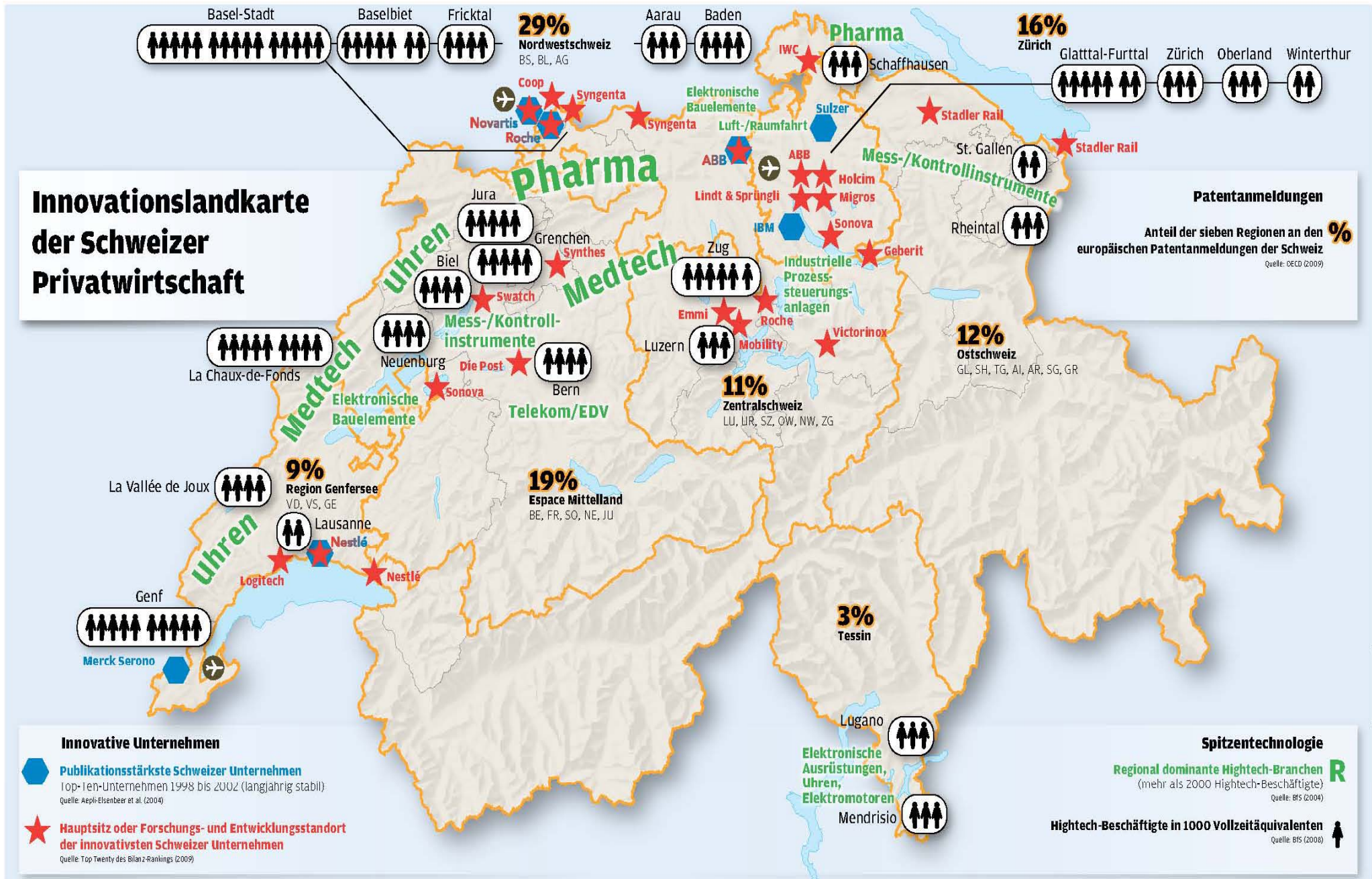


Universität St.Gallen

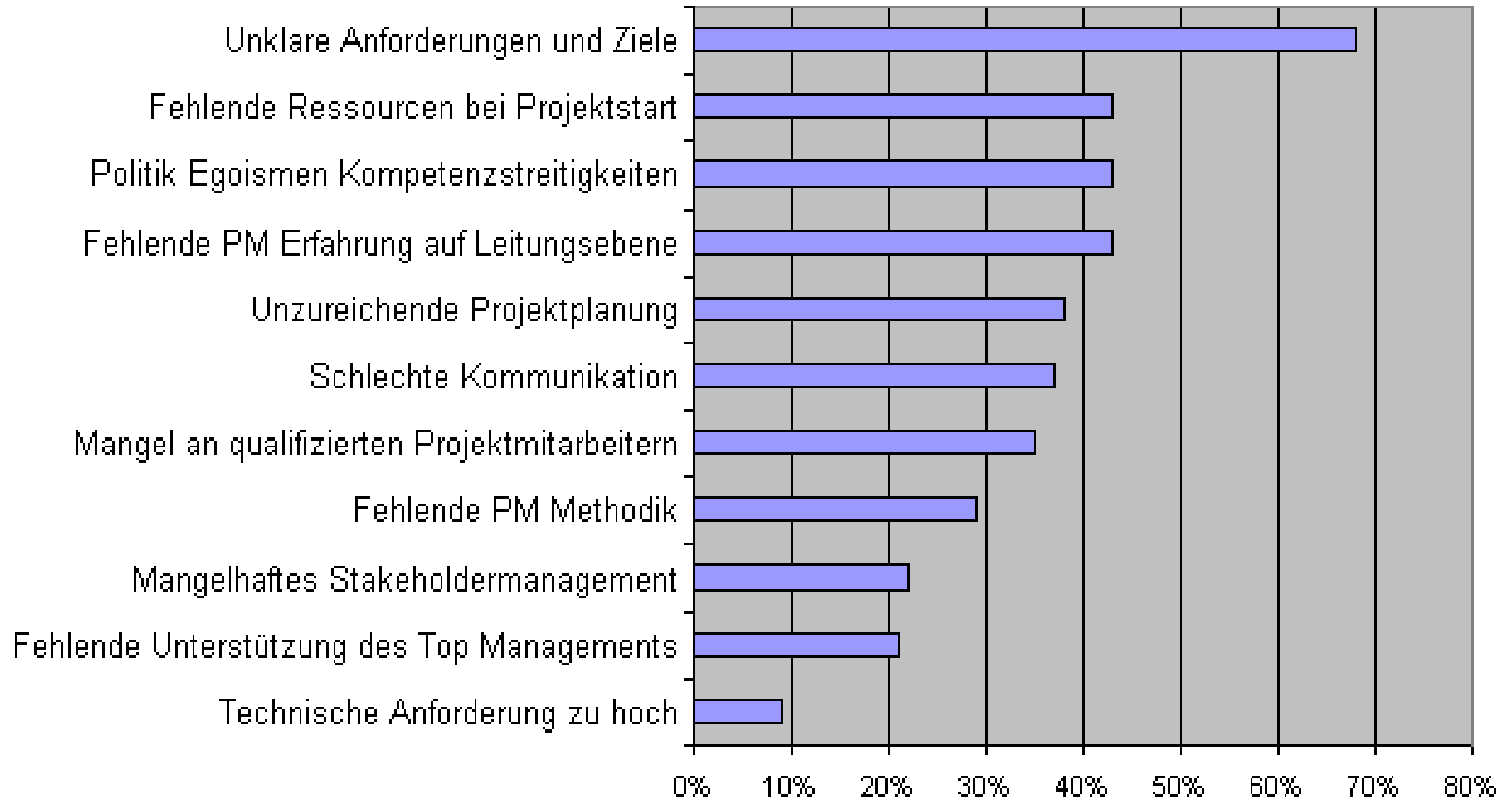
# Innovation zwischen Kreativität und Disziplin

Prof. Dr. Oliver Gassmann  
12. Thurgauer Technologietag  
30.03.2012

# Europas Innovation Champion

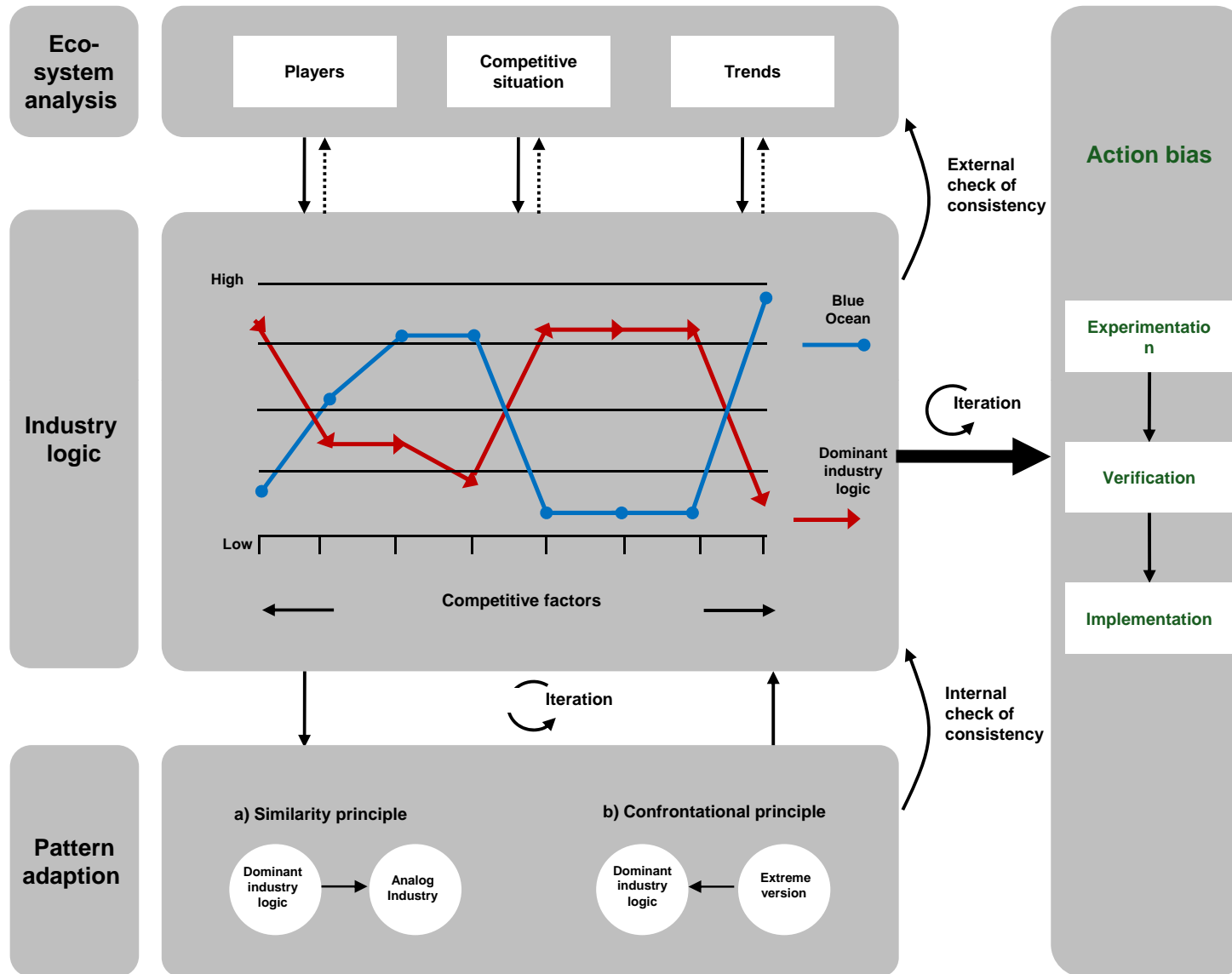


# Gründe für Projektflops

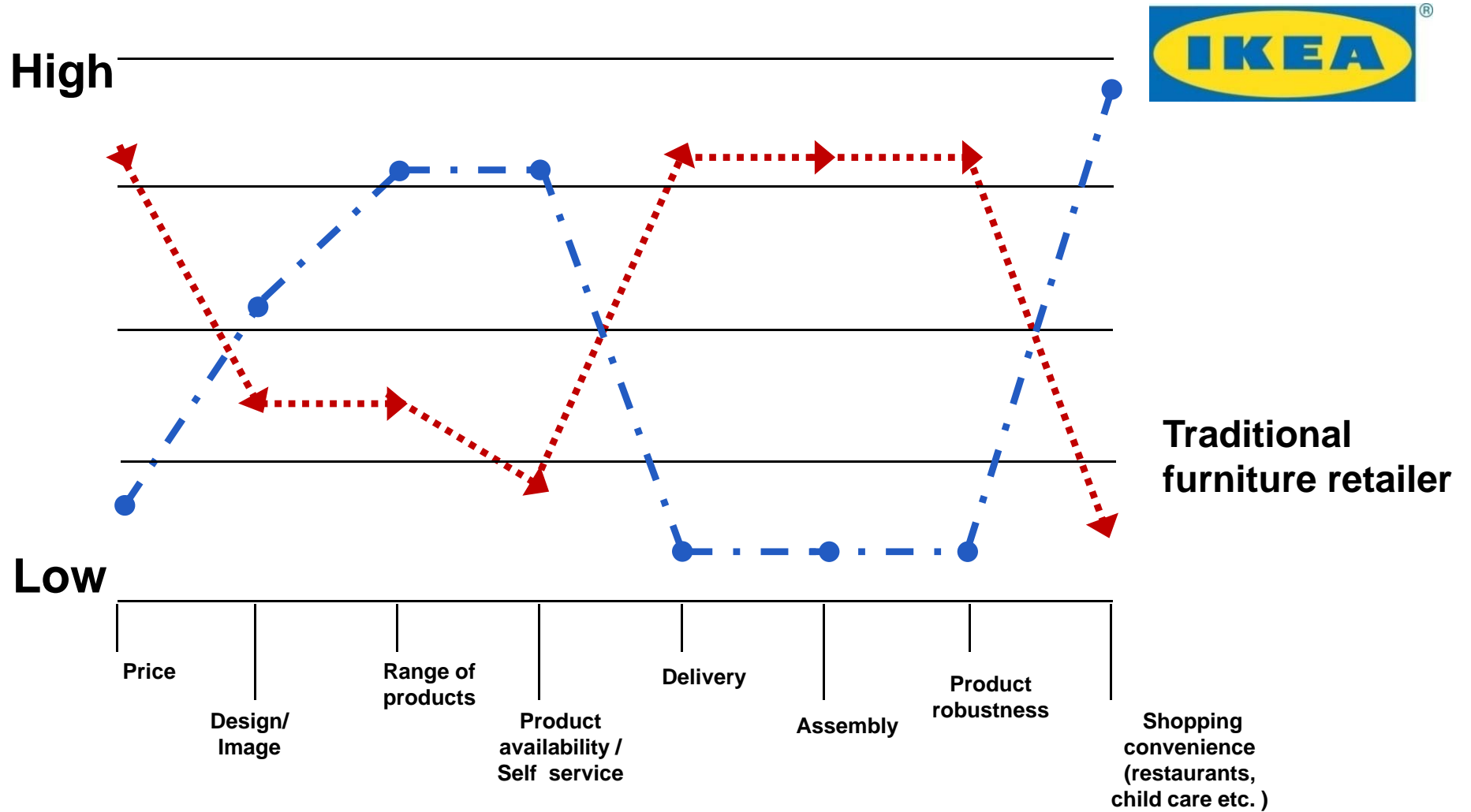


Source: PA (2004)

# Geschäftsmodelle systematisch innovieren



# Neuerfindung des Geschäfts



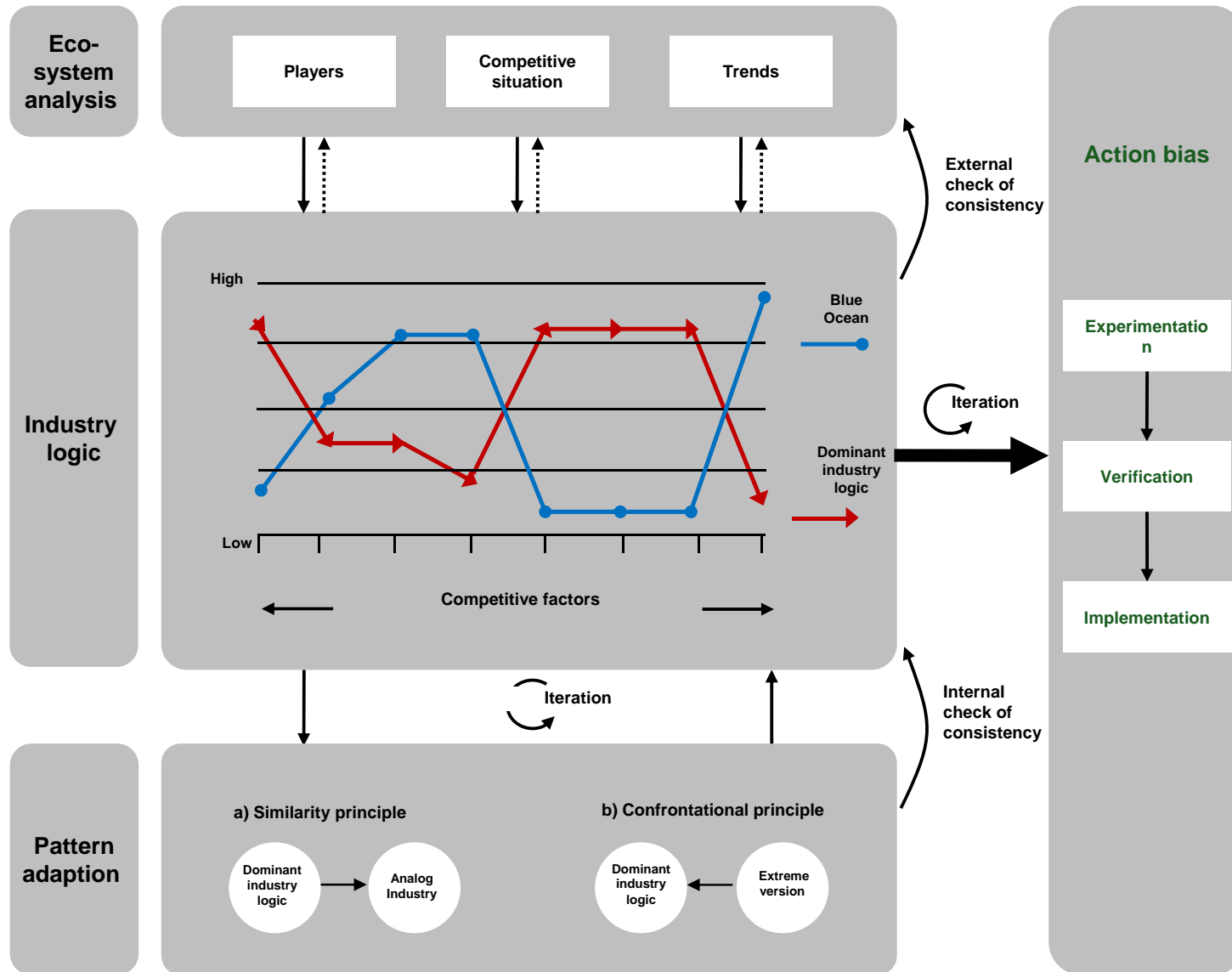
# Konfrontationsprinzip

## Wie würde...

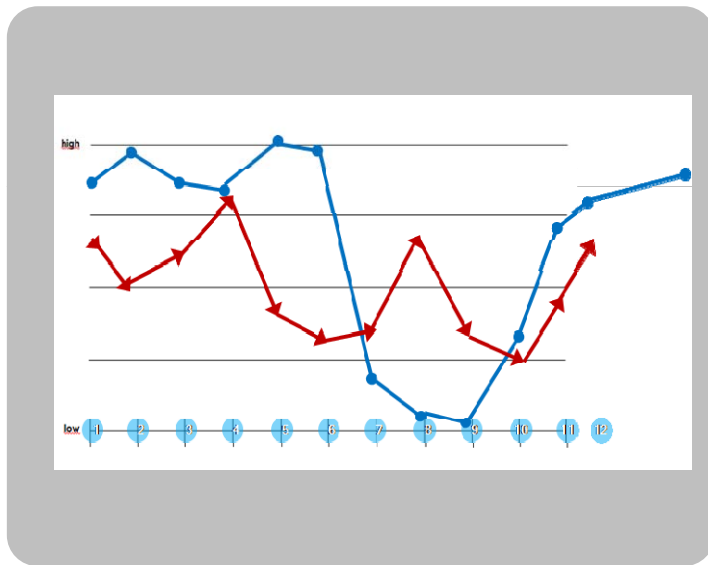
1. Dell
2. Mc Donald
3. Ritz Carlton
4. 20 Minuten
5. Aldi
6. Apple
7. Swatch
8. Ryanair
9. IWC
10. Nespresso

...unser Geschäft führen?

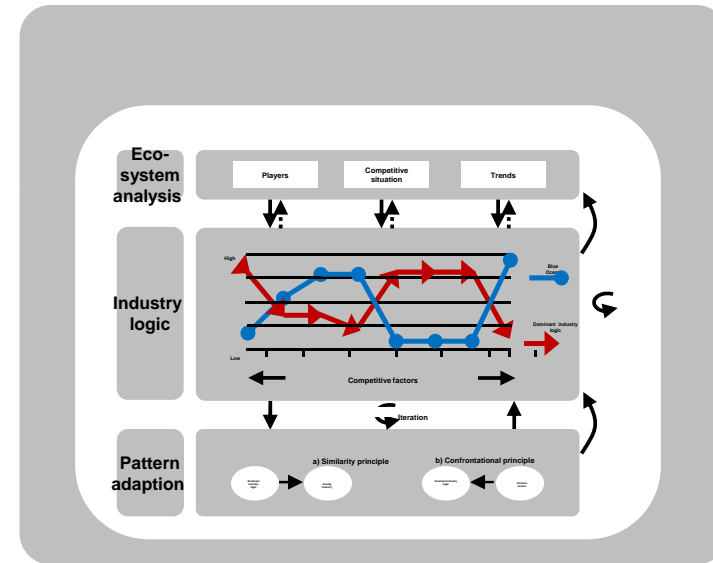
# BMI-Navigator



# Projekte (2009-2011)



**26 neue Geschäftsmodelle**  
**4 Investitionen**



**Pilotphase (läuft noch)**



# Rationale Entscheidungen?

Nutzwertanalyse									
Lösungsvarianten		A	B	C	D				
		Restriktionen							
Investitionslimite erfüllt		Ja	Ja	Ja	Ja				
Kenn-Ziele	%-Gew.	Punkte	Produkt	Punkte	Produkt	Punkte	Produkt	Punkte	Produkt
Minigitarre-Elektro	3	1	3	10	30	10	30	1	3
Klimaanlage	4	5	20	10	40	10	40	10	40
Werbekampagne (Magazine)	1	10	10	3	3	10	10	5	5
Ladegeräte-Hülle	8	5	30	5	30	10	50	10	50
Reisebrevier	2	5	10	5	15	5	15	10	20
EU-Servicekoffer	1	7	7	10	10	10	10	10	10
10L. Fotoalbum	3	5	15	5	15	5	15	10	50
Ordn.	1	1	1	10	10	1	1	10	10
Gartenstuhl Ledwollbezug	8	5	30	5	45	10	50	3	15
Autosattel	5	4	20	5	30	5	40	10	50
Klimaanlage	3	7	21	5	37	5	37	10	30
Leselampe-LED	4	5	20	5	20	5	20	5	20
Sicherheits (Achtung)	7	3	50	10	70	10	70	10	70
Teppichboden	2	5	10	5	15	5	15	10	20
Sitzkissen	5	10	50	10	50	10	50	10	50
verstellbare Arbeitsplatte	4	10	40	7	28	6	24	10	40
4-in-1-Druck	5	1	5	1	5	1	5	10	50
betonbeton-Fensterheber-Miscalverm.	8	10	60	10	60	10	50	10	50
Telefonanlage-Präzisions	2	5	10	5	10	5	10	5	10
Fotoservice	8	3	43	3	43	3	43	3	43
Geschäftskoffer	8	0	0	0	0	0	0	0	0
3-in-1	8	10	80	10	80	10	80	10	80
großer Hubraum (z.B. 8-Zylinder)	7	5	35	10	70	10	70	5	50
Gepäckträger	1	10	10	10	10	10	10	10	10
Geschwindigkeit (min. 180 km/h)	3	5	30	3	40	3	40	10	50
max. 101 / 100km	2	10	20	5	12	6	12	9	18
<b>Summe</b>	<b>111</b>		<b>646</b>		<b>792</b>		<b>825</b>		<b>878</b>

# Rationale Entscheidungen?

- 1. System justification**
- 2. Extreme aversion**
- 3. Anchor effect**
- 4. Sunk costs**
- 5. Asch effect**
- 6. Control illusion**
- 7. Black swan effect**

# Black swans – geringe Wahrscheinlichkeit, aber starke Auswirkungen



'Events are not expected, even not by experts.'








'We don't know the unknown.'

Rumsfeld

# Kommunizieren!

## „Wahrgenommene“ Innovationsführer in der Schweiz

	Unternehmen
1	 Nestlé
2	 SWATCH GROUP
3	 Logitech
4	 MIGROS
5	 Roche
6	 PHONAK
7	 ABB
8	 NOVARTIS

	Unternehmen
9	 STADLER <small>Clevere Lösungen auf der Schiene</small>
10	 VICTORINOX
11	 COOP
12	 SYNTHES
13	 Emmi
14	 GEBERIT
15	 Mobility

N = 260 CEOs  
Cfi-HSG 2009  
Bilanz Titelstory

# Drei Elemente der Kreativität



**Pablo Picasso, Three Musicians  
(1921) Amabile (1998)**

1. Expertise
2. Kreativitätstechniken
3. Motivation

Wir können alle drei beeinflussen.

# Fazit

Europa ist unter Innovationsdruck.

Innovation erhöht die Profitabilität.

Strategie bestimmt Innovationsintensität.

Kundennutzen und latente Bedürfnisse fokussieren.

Prozesse aktiv gestalten, Freiräume definieren.

Glaubensgrundsätze eines Unternehmens hinterfragen.

**Innovation mit Systematik erhöht die Erfolgchancen.**



# Kontakt

Prof. Dr. Oliver Gassmann  
Direktor  
Institut für Technologiemanagement  
Universität St. Gallen  
Dufourstrasse 40a  
CH-9000 St. Gallen  
[www.item.unisg.ch](http://www.item.unisg.ch)

[oliver.gassmann@unisg.ch](mailto:oliver.gassmann@unisg.ch)  
tel. +41-(0)71-224 7220

