

# Die Ideenschmiede

Professionelle Unterstützung bei der Suche  
nach neuen Geschäftsfeldern oder Produkten

.



# Inhalt

<b>1. Innovationssuche mit der Ideenschmiede</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Die Ideenschmiede – Details</b> .....	<b>5</b>
2.1 Die Phasen der Ideenschmiede .....	5
2.2 Unterstützende Aktivitäten.....	7
<b>3. Die Module der Ideenschmiede</b> .....	<b>9</b>
3.1 Basismodule .....	10
3.2 Intensivmodule .....	14
<b>4. Projektkonfigurationen der Ideenschmiede</b> .....	<b>21</b>
4.1 Basisprogramm .....	21
4.2 Intensivprogramm.....	22
4.3 Frei wählbare Kombinationen.....	23
<b>5. Ein Fallbeispiel: Ideenschmiede für einen führenden Automobilzulieferer</b> .....	<b>25</b>
<b>6. Beispiele durchgeführter Innovationsprojekte nach dem Konzept der Ideenschmiede</b> .....	<b>27</b>
6.1 Produzierende Industrie .....	27
6.2 Dienstleistungssektor .....	27
<b>7. Kontaktdaten, Ansprechpartner</b> .....	<b>28</b>

# 1. Innovationssuche mit der Ideenschmiede

Die Ideenschmiede der **Geschka & Partner Unternehmensberatung** unterstützt Unternehmen bei der Suche nach neuen Geschäftsfeldern, neuen Produkten und neuen Dienstleistungen. Erfahrene Berater helfen durch professionelle Prozessmoderation, Ideen für die Zukunft des Unternehmens zu finden und aufzuarbeiten.

Die Ideenschmiede basiert auf den Erkenntnissen über effektive Vorgehensweisen zur Innovationsfindung. Vier **Phasen** sollen immer durchlaufen werden:

- Klärung der Aufgabenstellung
- Ideenfindung
- Ideenauswahl
- Ergebnisaufbereitung.

Die Ideenschmiede unterstützt alle Phasen der Innovationssuche. Für jede Phase werden **Module** unterschiedlicher Bearbeitungstiefe angeboten. Der Kunde kann im Hinblick auf seinen Bedarf und seine Präferenzen selbst entscheiden, in welcher Intensität er unsere Prozessmoderation in Anspruch nehmen möchte. Wir empfehlen jedoch zwei **Standardprogramme**:

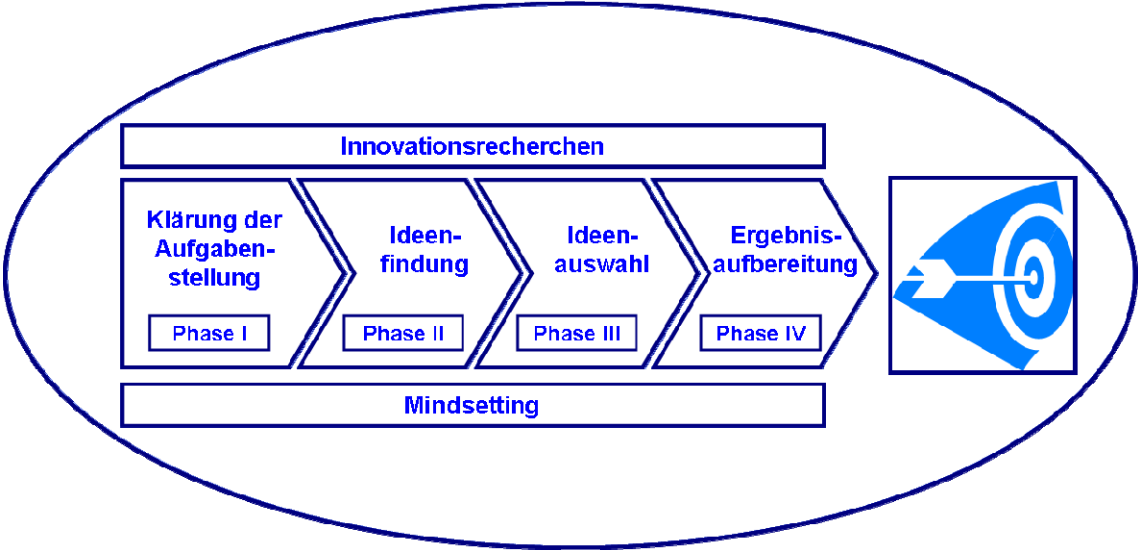
- Das **Basisprogramm** liefert in relativ kurzer Zeit mit wenig Aufwand Ergebnisse, auf denen Sie aufbauen können.
- Das **Intensivprogramm** stellt eine Vertiefung des Basisprogramms dar; dementsprechend werden fundiertere Informationen und Ergebnisse erarbeitet.

Neben den Standardprogrammen sind auch individuell zusammengestellte Programme möglich.

Jedes Programm kann optional um Module aus den **unterstützenden Aktivitäten** erweitert werden:

- In den Projektablauf lässt sich ein **Mindsetting** integrieren, das der Information, Motivation und Sensibilisierung der Auftraggeber-Mitarbeiter dient. Es kann ebenfalls in unterschiedlicher Tiefe gestaltet werden.
- Durch **Innovationsrecherchen** kann eine fundierte Grundlage (Kundenprobleme, Kundenanforderungen, Wettbewerbssituation, Marktpotenzialabschätzungen, u.a.) für die Entscheidungen im Innovationsprozess geschaffen werden. Der Umfang der Recherchen ist skalierbar.

Die folgende Grafik erläutert den typischen Verlauf der **Ideenschmiede**:



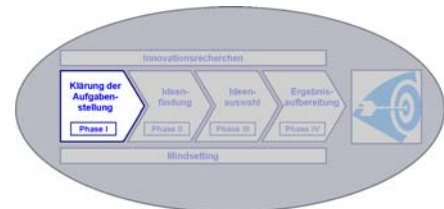
## 2. Die Ideenschmiede – Details

Die Ideenschmiede gliedert sich in vier feste Phasen und zwei mögliche unterstützende Aktivitäten. Diese werden nachfolgend grundsätzlich beschrieben.

### 2.1 Die Phasen der Ideenschmiede

#### Phase I: Klärung der Aufgabenstellung

Ziel der Phase I ist die exakte Formulierung der Aufgabenstellung und ein vertieftes Aufgabenverständnis bei allen Beteiligten. Es muss sichergestellt werden, dass alle Projektteilnehmer die Aufgabe inhaltlich verstehen. Dazu ist es erforderlich, Hintergründe, Grundlagen, Fachbegriffe und Zusammenhänge darzulegen. So werden wesentliche Voraussetzungen für eine zielgerichtete Ideenfindung geschaffen.

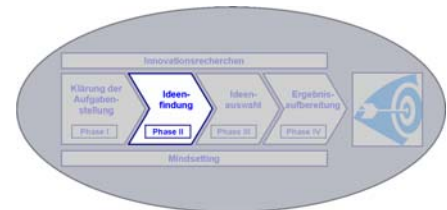


Der Moderator führt mit folgenden Fragen durch den Klärungsprozess:

- Warum bearbeiten wir diese Aufgabe?
- Worum geht es eigentlich?
- Was ist im Kern zu lösen?
- Was wollen wir erreichen?

#### Phase II: Ideenfindung

Bei der Ideenfindung ist zwischen der internen und externen Ideensammlung und der gezielten Ideengenerierung zu unterscheiden. Beide Ansätze kommen im Rahmen der Ideenschmiede zur Anwendung.



#### Ideensammlung

In jedem Unternehmen gibt es bereits Ideen; vielfach befinden sie sich in den Köpfen von Mitarbeitern oder werden in Form von Ideenlisten abgelegt, die in Besprechungen oder Workshops erarbeitet wurden. Bei der Ideensammlung sollen alle internen Quellen genutzt werden. Von Mitarbeitern, Kunden oder Zulieferern eingebrachte Ideen werden zusammengeführt und aufbereitet. Auch dieser Prozess kann von einem externen Berater als neutrale Instanz organisiert und begleitet werden.

## Ideengenerierung

Für eine strategisch ausgerichtete Ideengenerierung haben sich **Workshops** als das effizienteste Instrument erwiesen. Unter einem Workshop verstehen wir eine Arbeitssitzung, in der zu einer anstehenden Aufgabe von der Gruppe Lösungen erarbeitet werden. In unseren Workshops wählt ein versierter Moderator die am besten geeigneten Methoden (Ideenfindung, Bewertung, Vertiefung) aus und moderiert die Sitzung. Die optimale Gruppengröße beträgt acht Teilnehmer, aber sechs bis sieben oder neun bis zehn Teilnehmer sind auch möglich, wenn dies vom Auftraggeber gewünscht wird.

### *Warum Ideenfindung in einem Workshop?*

Die Workshoparbeit zeigt folgende Vorteile:

- Die verschiedenen fachlichen Aspekte können gleichzeitig eingebracht und abgestimmt werden.
- Die Bearbeitung kann konzentriert und schnell erfolgen; die differenzierte Methodik vermeidet Leerlauf, Spannungen und Konflikte.
- Das kreative Potenzial einer Gruppe ist größer als das Nachdenken einzelner Mitarbeiter.
- Das vertretene Fachwissen deckt bereits einen Großteil des Informationsbedarfs ab.
- Einseitigkeiten werden vermieden.
- Entscheider können in den Prozess eingebunden werden.
- Es ergeben sich positive Effekte bei den beteiligten Mitarbeitern: Motivationsschub, Identifikation mit den Ergebnissen, Sensibilität für Entwicklungen.

### *Zusammensetzung der Workshop-Gruppe*

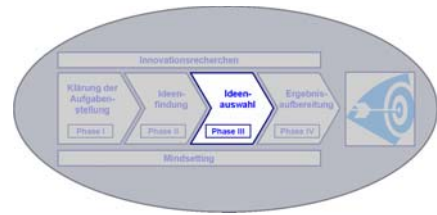
- **Interne Experten:** Die Workshop-Gruppe wird mit Mitarbeitern aus möglichst unterschiedlichen Bereichen des Unternehmens gebildet. Diese Mitarbeiter sollten Workshop-Erfahrung mitbringen und hoch motiviert sein, im Projekt mitzuarbeiten.
- Mischung aus internen und externen Experten: Durch die Mischung von Mitarbeitern des Unternehmens mit **externen Experten** aus bestimmten Fachgebieten wird das Synergiepotenzial der Gruppe deutlich erhöht. Das Wissen und die andere Sichtweise von externen Fachleuten wirken anregend; es entstehen viele unterschiedliche und auch ungewöhnliche Ideen.

Interne Experten werden unter Mitwirkung von Geschka & Partner ausgewählt und vom Auftraggeber eingeladen. Externe Experten werden mit dem Auftraggeber besprochen, dann von Geschka & Partner gesucht und nach Abstimmung mit dem Auftraggeber eingeladen.

## Phase III: Ideenauswahl

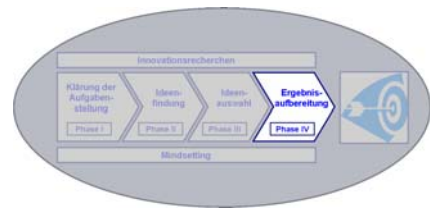
Nach der Ideenfindung sollte sofort oder zumindest zeitnah die Ideenbewertung und -auswahl vorgenommen werden. Die erarbeiteten Ideen werden strukturiert, bewertet, reduziert und vertieft. Die aussichtsreichsten Konzepte werden herausgearbeitet.

Bei diesem stufenweisen Vorgehen kommen verschiedene Strukturierungs- und Bewertungsmethoden sowie unternehmensspezifische Kriterien zur Anwendung.



## Phase IV: Ergebnisaufbereitung

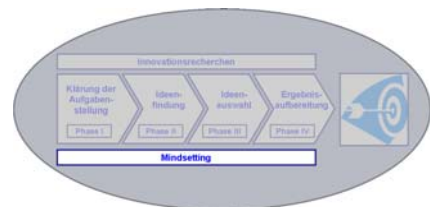
Die Ergebnisse der Innovationssuche werden von Geschka & Partner direkt im Anschluss an den Workshop bzw. die letzte Arbeitssitzung protokolliert und sowohl redaktionell als auch inhaltlich bearbeitet. Die Ergebnisaufbereitung dient zum einen der Projektdokumentation, um zurückgestellte Ergebnisse auch über den Prozess hinaus weiter bearbeiten zu können; zum anderen hilft eine Aufbereitung bei der Präsentation und Kommunikation der Ergebnisse und bei der Vorbereitung weiterführender Arbeitsschritte. Auf Wunsch kann Geschka & Partner auch eine weitere Umsetzungsbetreuung übernehmen.



## 2.2 Unterstützende Aktivitäten

### Mindsetting

Jeder Mitarbeiter agiert in einem betrieblichen Umfeld, das durch Unternehmenskultur, das Klima in der Abteilung, den Führungsstil des Vorgesetzten und die Verfügbarkeit von Ressourcen geprägt ist. Motivation und Interesse der Mitarbeiter an bestimmten Aufgaben werden sowohl durch die aktuelle Unternehmenssituation als auch durch die strategische Ausrichtung beeinflusst.



Im Rahmen eines Mindsettings werden die am Workshop bzw. am Innovationsprozess beteiligten Mitarbeiter auf die neue Aufgabe vorbereitet und „eingeschworen“; zwischendurch finden Aussprachen über geleistete Arbeitsschritte, die aktuelle Situation und die Durchführung der nächsten Schritte statt. Das Mindsetting-Modul wird parallel zu den anderen Modulen durchgeführt.

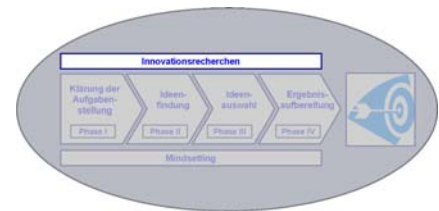
Ein fester Ablauf kann nicht vorgegeben werden; vielmehr wird das Vorgehen – in einem vereinbarten Rahmen – situativ gestaltet. In Frage kommen Gruppensitzungen unterschiedlicher Dauer, aber auch Einzelgespräche.

Im Mindsetting werden folgende Aspekte behandelt bzw. angesprochen:

- Sensibilisierung für erfolgsrelevante Aspekte der Unternehmenskultur
- Erläuterungen zur Durchführung des Prozesses sowie konkrete Durchsprache verschiedener Techniken und Vorgehensweisen
- Vorbesprechungen der einzelnen Module
- Feedback-Runden nach Abschluss einzelner Module und Umsetzung der Erkenntnisse im weiteren Prozess
- Praktische Unterstützung des Projektverantwortlichen bei der Prozessgestaltung und -durchführung

## Innovationsrecherchen

Bei der Innovationssuche verbessern fundierte Informationen an mehreren Stellen im Prozess die Qualität der Ergebnisse erheblich; die Risiken von Fehlentscheidungen aufgrund von Informationsdefiziten werden reduziert.



Recherchen zu folgenden Punkten kommen in Frage:

- Ermitteln relevanter Trends in den Innovationszielmärkten
- Stand der Technik
- Patentsituation
- Wettbewerbssituation
- Erfassen der Kundenwünsche und -bedürfnisse (Innovationsbedarfserfassung)
- Abschätzen des spezifischen Marktpotenzials
- Ermitteln der Markteintrittsbarrieren
- Akzeptanztests für sehr innovative neue Produkte

Bei den Recherchen werden neben traditionellen Informationsquellen die Möglichkeiten des Internets intensiv genutzt. Entscheidend sind jedoch persönliche Interviews und Hinweise aus dem Netzwerk von Geschka & Partner.



### 3. Die Module der Ideenschmiede

Für die Phasen und Aktivitäten der Ideenschmiede hat Geschka & Partner **16 Module** unterschiedlicher Bearbeitungstiefe entwickelt; dabei werden **Basismodule** und **Intensivmodule** unterschieden. Die folgende Grafik gibt einen Überblick:

Die Ideenschmiede		Module				
		Basis		Intensiv		
Phasen	I Klärung der Aufgabenstellung	A-1		A-2		
	II Ideenfindung	IS-1	IG-1	IS-2	IG-2	IG-3
	III Ideenauswahl	IA-1		IA-2		
	IV Ergebnisaufbereitung	E-1		E-2		
Begleitende Aktivitäten	Mindsetting	M-1		M-2		
	Innovationsrecherchen	IR-1		IR-2	IR-3	

In den folgenden Abschnitten werden erst die Basismodule und darauf die Intensivmodule näher erläutert.

Die Angaben für die Bearbeitungszeit und die Abrechnungszeit durch Geschka & Partner fallen in den meisten Fällen auseinander. Dies ergibt sich u.a. aus Vor- und Nachbearbeitungsarbeiten durch Mitarbeiter von Geschka & Partner oder Aktivitäten, die im Unternehmen ohne direkte Mitwirkung von Geschka & Partner ablaufen.

## 3.1 Basismodule

### Phase I: Klärung der Aufgabenstellung

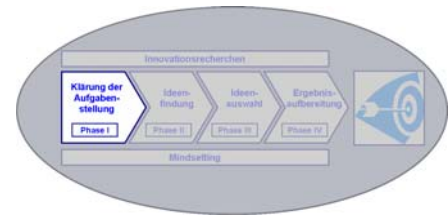
#### Basismodul A-1: Klärung der Aufgabenstellung in einem Vorgespräch

In einem Vorgespräch mit dem Auftraggeber werden Hintergründe und das Anliegen des Projekts sowie Grundlagen, Fachbegriffe und Zusammenhänge als Voraussetzungen für eine erfolgreiche Innovationssuche durchgesprochen und festgehalten.

**Dauer:** ½ Tag

**Teilnehmer:** Mitarbeiter des Auftraggebers und von Geschka & Partner

**Abrechnung durch Geschka & Partner:** ½ Tag



### Phase II: Ideenfindung

#### Basismodul IS-1: Sammlung vorhandener Ideen

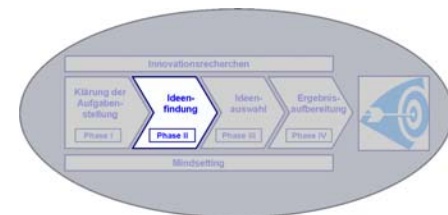
Bei der Ideensammlung im Unternehmen werden intern vorhandene Ideen zusammengetragen und aufbereitet:

- Erfassen von Ideen in Gesprächen mit der Geschäftsleitung und ausgewählten Mitarbeitern des Unternehmens durch Geschka & Partner; Rückgriff auf vorhandene Ideenlisten
- Strukturieren sowie formale und inhaltliche Überarbeitung aller Ideen durch Geschka & Partner und zwei Mitarbeiter des Auftraggebers
- Sammeln von Ideen im Unternehmen (vorhandene Ideenliste oder Protokolle von Sitzungen zur Ideenfindung) durch Mitarbeiter des Auftraggebers
- Übergabe der Ideenliste in strukturierter Form an den Auftraggeber durch Geschka & Partner

**Dauer:** 3 bis 4 Tage

**Teilnehmer:** Mitarbeiter des Auftraggebers und von Geschka & Partner

**Abrechnung durch Geschka & Partner:** 1 Tag



## Basismodul IG-1: Kurzer Ideengenerierungs-Workshop

In einem Workshop werden auf der Basis der Ergebnisse der Problemklärung möglichst viele Ideen zum Thema gesammelt.

Standardablauf:

- Anlass und Hintergründe des Projekts und des Workshops
- Workshopablauf und Spielregeln
- Vorstellen der Teilnehmer und ihrer Visionen zum Thema
- Erläutern relevanter Kernfähigkeiten des Unternehmens
- Klären der Aufgabenstellung
- Ideenfindung mit einer geeigneten Kreativitätstechnik
- Strukturieren der Ideen

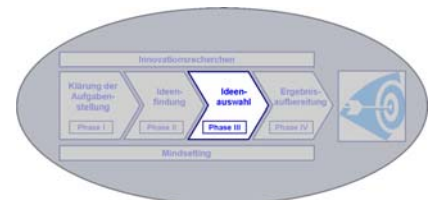
**Dauer:**  $\frac{3}{4}$  Tag

**Teilnehmer:** Mitarbeiter des Auftraggebers; Moderator von Geschka & Partner

**Abrechnung durch Geschka & Partner:** 1 Tag

## Phase III: Ideenauswahl

### Basismodul IA-1: Ideenbewertung und -auswahl in einem Workshop



Durch die Ideenbewertung im Workshop erfolgt eine effiziente Reduktion aller erfassten Ideen auf wenige verfolgenswerte Ideen. Dabei werden folgende Schritte durchlaufen:

- Strukturieren der Ideen
- Bewerten in zwei Runden
- Auswahl von ca. zehn Produktideen
- Erläutern des nächsten Arbeitsschrittes „Ausarbeitung von Produktsteckbriefen“
- Aufteilen in Kleingruppen
- Ausarbeiten von Produktsteckbriefen (zwei pro Gruppe)
- Präsentation und Ergänzungen
- Auswahl von fünf verfolgenswerten Produktsteckbriefen

**Dauer:** 3/4 Tag

**Teilnehmer:** 4 bis 5 Mitarbeiter des Auftraggebers, Moderator von Geschka & Partner

**Abrechnung durch Geschka & Partner:** 1 Tag

## Phase IV: Ergebnisaufbereitung

### Basismodul E-1: Projektprotokoll

Die Ergebnisse des Prozesses werden dem Auftraggeber in einem ausführlichen Bericht elektronisch zur Verfügung gestellt.

Der Bericht enthält alle Ergebnisse der bearbeiteten Module und setzt sich wie folgt zusammen:

- Ausgangssituation des Projekts
- Daten zu den Projektmitwirkenden
- Ergebnisse der Ideensammlung und des Ideenfindungsworkshops
- Ergebnisse der Ideenbewertung

Die Ergebnisse werden von Geschka & Partner so aufbereitet, dass eine weitere Verwendung im Unternehmen problemlos möglich ist.

**Dauer:** 1 Tag

**Teilnehmer:** Mitarbeiter von Geschka & Partner

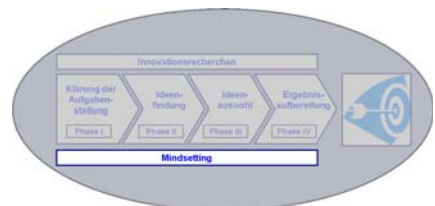
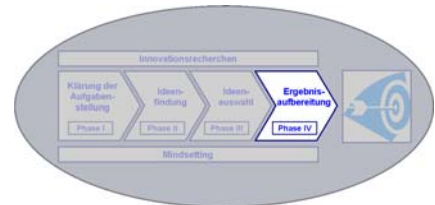
**Abrechnung durch Geschka & Partner:** 1 Tag

## Unterstützende Aktivität: Mindsetting

### Basismodul M-1: Prozessbegleitendes Mindsetting

Zur Förderung des Kenntnisstands der Mitarbeiter über die Hintergründe und das Vorgehen sowie zur Motivation für die Innovationsaufgabe finden Besprechungen zur Sensibilisierung der Teilnehmer statt. Folgende Inhalte werden dabei behandelt:

- Klären bestehender Erwartungen und Befürchtungen; Aufzeigen der Herausforderungen
- Klären der Funktionen, Rollen und Zuständigkeiten im Projekt
- Aktive Gestaltung einer offenen konstruktiven und vertrauensvollen Arbeitsatmosphäre



- Kommunikation und Präsentation des Projekts bzw. der Projektfortschritte
- Reflexion der Ergebnisse und Erfahrungen der vorhergehenden Arbeitsschritte
- Diskussion und Wertung des Stands in der Projektbearbeitung
- Analyse der Erfolgsvoraussetzungen der folgenden Arbeitsschritte im Projekt und gemeinsame Festlegung der Aufgaben, Maßnahmen und Rollen für die nächsten Arbeitsschritte

Die Gestaltung und Moderation der Mindsetting-Sitzungen übernehmen bei solchen Prozessen erfahrene Moderatoren von Geschka & Partner.

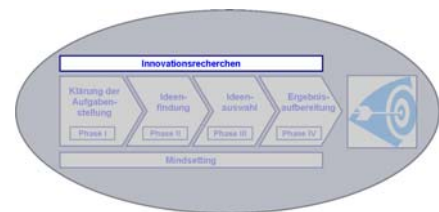
**Dauer:** Parallel zu den Standardmodulen, jeweils in ein- bis zweistündige Sitzungen vor und nach der Bearbeitung der Module; insgesamt 1 Tag

**Teilnehmer:** Projektmitglieder des Auftraggebers; Moderator von Geschka & Partner

**Abrechnung durch Geschka & Partner:** 1,5 Tage

Unterstützende Aktivität:  
Innovationsrecherchen

### Basismodul IR-1: Markt- oder Technologie-Check



Mit dem Auftraggeber werden für die aussichtsreichen Ideen (Ergebnis der Ideenauswahl IA-1) wichtige Informationsdefizite identifiziert. Dabei kann es sich um marktbezogene Informationen, wie z.B.

- Wettbewerbssituation,
- Kundenstrukturen,
- Kundenanforderungen,
- Absatzkanäle,

oder um technologiebezogene Informationen, wie z.B.

- Stand relevanter neuer Technologien,
- Leistungsspektrum bestimmter Technologien,
- herstellungs- und verarbeitungsbezogene Besonderheiten,

oder um

- staatliche Förderprogramme oder
- relevante Richtlinien, Grenzwerte oder Normen handeln.

Der Auftraggeber wählt gemeinsam mit den Bearbeitern von Geschka & Partner fünf Themenfelder aus, die in kurzer Zeit (innerhalb eines Monats) recherchiert werden; die Ergebnisse werden in pragmatischer Weise zu einem Kurzbericht zusammengestellt. Für jedes der fünf Themen wird kalkulatorisch ein Arbeitstag angesetzt.

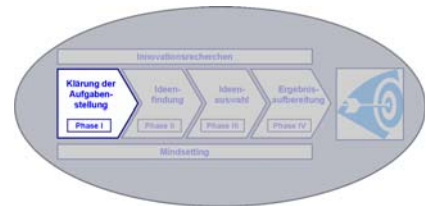
**Dauer:** 1 Monat

**Teilnehmer:** Fester Ansprechpartner beim Auftraggeber; Mitarbeiter von Geschka & Partner

**Abrechnung durch Geschka & Partner:** 5 Tage oder nach Vereinbarung entsprechend Aufgabenumfang

## 3.2 Intensivmodule

Phase I: Klärung der Aufgabenstellung



### Intensivmodul A-2: Situationsanalyse und Suchfeldfestlegung

In einem ausführlichen Analyse- und Beratungsgespräch wird die Suchrichtung für neue Produkte herausgearbeitet, präzisiert und eingegrenzt. Dabei werden nach folgender Vorgehensweise Suchfelder festgelegt:

- Überprüfen und Neuformulieren der Kernkompetenzen
- Ausschluss nicht relevanter Marktsegmente
- Auswahl attraktiver Marktsegmente
- Ermitteln aussichtsreicher Suchfelder anhand einer Suchfeldmatrix oder nach anderen methodischen Ansätzen
- Ermitteln relevanter Zukunftstrends; Interpretation der Konsequenzen
- Auswahl aussichtsreicher Suchfelder unter Anwendung unternehmens- und marktbezogener Kriterien

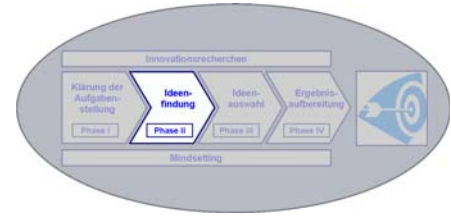
**Dauer:** 1 Tag

**Teilnehmer:** Auftraggeber und zwei kompetente Mitarbeiter; Mitarbeiter von Geschka & Partner

**Abrechnung durch Geschka & Partner:** 1 Tag

## Phase II: Ideenfindung

### Intensivmodul IS-2: Erweiterte Ideensammlung



Bei der vertieften Ideensammlung werden Ideen nicht nur intern zusammengetragen, sondern die Beteiligten werden auch zu weiteren Ideen angeregt.

- Sammeln von Ideen mittels eines **schriftlichen** Verfahrens bei ausgewählten Mitarbeitern des Unternehmens durch Geschka & Partner

Mögliche Vorgehensweisen:

- Schriftliche Abfrage im Unternehmen
- Ideen-Delphi in mehreren Runden (z.B. per Hauspost oder Intranet). Dabei werden die Mitarbeiter gebeten, ihre Ideen schriftlich an den Organisator zu schicken, der sie sichtet, ordnet und Dubletten aussortiert. In der zweiten Runde werden die strukturierten Ideen an die Teilnehmer mit der Aufforderung geschickt, die Ideenliste als Anregung anzusehen und weitere Ideen einzubringen.
- Ideengalerie: Die Mitarbeiter hängen in einem Raum ihre Ideen an Pinnwänden auf. So sollen andere Mitarbeiter zu weiteren Ideen angeregt werden. Die Ideengalerie sollte mehrere Tage „geöffnet“ sein.
- Strukturieren sowie formale und inhaltliche Überarbeitung der Ideen durch Geschka & Partner
- Übergabe der Ideenliste in strukturierter, noch nicht bewerteter Form an den Auftraggeber durch Geschka & Partner

**Dauer:** 2 bis 3 Wochen

**Teilnehmer:** Mitarbeiter des Auftraggebers und von Geschka & Partner

**Abrechnung durch Geschka & Partner:** 2 Tage

### Intensivmodul IG-2: Umfassender Ideengenerierungs-Workshop

Im Workshop werden in Gruppenarbeit originelle Innovationsideen bzw. Ideen für neu definierte Geschäftsfelder unter Einsatz wirkungsvoller Kreativitätstechniken erarbeitet. Die Workshopgruppe ist im Hinblick auf die Aufgabenstellung sorgfältig auszuwählen. Fachkompetenz und Einfallsreichtum sollten ausgewogen vertreten sein. Bewährt hat sich auch die Teilnahme externer Teilnehmer (Fachexperten, kreative Generalisten, Lead User, Experten aus Analogiebranchen).

Folgender Ablauf ist zweckmäßig:

- Vorstellen des Projektes

- Erklären des Workshopablaufs und der Spielregeln
- Vorstellen der Teilnehmer und ihrer Visionen zum Thema
- Erläutern relevanter Kernkompetenzen des Unternehmens
- Vorstellen und Erläutern der Aufgabenstellung
- Ideenfindung, z.B. mit Kartenumlauftechnik
- Strukturieren der Ideen an Pinnwänden und Zusammenfassen zu Ideenfamilien
- Vorauswahl durch Vergabe von Punkten nach Kriterien
- Vertiefen von interessanten Ideenfamilien mit weiteren geeigneten Kreativitätstechniken in mehreren Stufen und Bewertungsrunden
- Erarbeiten von Ideensteckbriefen in Kleingruppen
- Ranking der aussichtsreichsten 10 bis 12 Ideen

**Dauer:** 2 Tage

**Teilnehmer:** Mitarbeiter des Auftraggebers; Externe; Moderator von Geschka & Partner

**Abrechnung durch Geschka & Partner:** 2,5 Tage

### **Intensivmodul IG-3: Ideengenerierungs-Workshop für mehrere Suchfelder**

Aufgrund der strategischen Ausgangssituation und der Problemklärung kann es sich als sinnvoll erweisen, die Innovationssuche in mehreren unterschiedlichen Suchfeldern zu betreiben. Für die Ideengenerierung ist dann pro Suchfeld ein eintägiger Workshop durchzuführen. Wir schlagen drei Suchfeld-Workshops vor.

Für diese Workshops sehen wir folgende Struktur vor:

- Vorstellung des Projekts und der strategischen Hintergründe
- Erläutern der Kernfähigkeiten des Unternehmens
- Erklären des Workshopablaufs und der Spielregeln
- Vorstellen des Suchfelds: Abgrenzungen, Wettbewerb, Kundenstruktur, Trends
- Anwendung einer Kreativitätstechnik (z.B. Kartenumlauftechnik)
- Strukturieren der Ideen
- Spontanbewertung der Ideen

**Dauer:** 1 Tag pro Workshop; 3 Workshops über 3 Wochen verteilt

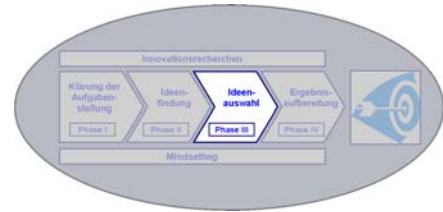
**Teilnehmer:** Mitarbeiter des Auftraggebers; Moderator von Geschka & Partner

**Abrechnung durch Geschka & Partner:** 4 Tage für die 3 Workshops



## Phase III: Ideenauswahl

### Intensivmodul IA-2: Ideenbewertung, -vertiefung und -auswahl



Die vertiefende Ideenbewertung stellt eine intensive Beschäftigung mit den vorliegenden Ideen und eine qualifizierte Auswahl sicher.

- Auswerten der Ideensammlung und der Workshopergebnisse: Sichten des Ideenmaterials, Nachstrukturieren, Zusammenfügen, Aussortieren nicht relevanter Vorschläge
- Erarbeiten von Muss- und Soll-Kriterien
- Bewerten anhand von Muss-Kriterien
- Spezifizierung aller Ideen, die nach der ersten Bewertungsrunde verblieben sind
- Bewerten nach Soll-Kriterien
- Ausarbeiten von Produktsteckbriefen für die aussichtsreichsten Ideen
- Abschließende Pro-Contra-Betrachtung der Vorschläge und Bestimmung des weiteren Vorgehens
- Vertiefung der zehn besten Vorschläge durch die Sechs-Hüte-Methode (Bei dieser Methode werden die Ideen aus unterschiedlichen Blickwinkeln betrachtet und die Argumente dazu gesammelt. So kommt es zu einer Vertiefung und Wertung.)

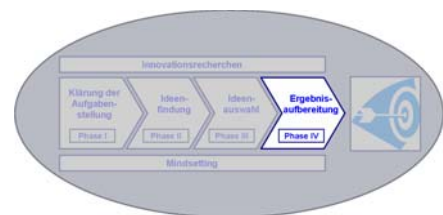
**Dauer:** 2 Tage in gemeinsamen Sitzungen und Einzelarbeit

**Teilnehmer:** Mitarbeiter des Auftraggebers; Moderator von Geschka & Partner

**Abrechnung durch Geschka & Partner:** 3 Tage

## Phase IV: Ergebnisaufbereitung

### Intensivmodul E-2: Berichterstellung mit Nachrecherchen



Die Ergebnisse des Prozesses werden dem Auftraggeber in einem ausführlichen Bericht elektronisch zur Verfügung gestellt. Der Bericht enthält alle Ergebnisse der bearbeiteten Module und setzt sich wie folgt zusammen:

- Ausgangssituation und Zielsetzung des Projekts
- Projektablauf
- Daten zu den Projektmitwirkenden
- Zusammenstellung aller behandelten Ideen
- Ideenbewertung in Stufen mit Zwischen- und Endergebnissen

- Dokumentation: Relevante Ausarbeitungen

Dies entspricht weitgehend der Ergebnisaufbereitung im Basisprogramm. Zusätzlich wird das Protokoll in einem vorgegebenen zeitlichen Rahmen durch folgende Aktivitäten aufgebessert:

- Klärung unklarer Ideen/Vorschläge durch Rücksprache bei den Beteiligten
- Nachrecherchieren offener Fragen (Fakten, Literaturstellen, Kontakte, u.ä.)
- Kurzanfragen an Netzwerkpartner zu bestimmten Fachfragen

Die Ergebnisse werden von Geschka & Partner so aufbereitet, dass eine weitere Verwendung im Unternehmen problemlos möglich ist.

**Dauer:** 1 Woche

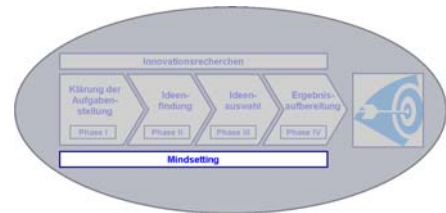
**Teilnehmer:** Moderator von Geschka & Partner; punktuell gezielt Mitarbeiter des Auftraggebers

**Abrechnung durch Geschka & Partner:** 1,5 Tage

Unterstützende Aktivität: Mindsetting

## Intensivmodul M-2: Mindsetting-Workshop und -Begleitung

Ein Projekt der Innovationssuche soll gleichzeitig dazu dienen, ein internes Innovationsteam aufzubauen. Wenn eine längerfristige Teamzusammenarbeit geplant ist, kommt dem Mindsetting besondere Bedeutung zu.



Folgendes Programm kommt hier zur Anwendung:

- Einführungs-Workshop: Management der frühen Phasen des Innovationsprozesses: Einführung in die Philosophien, Konzepte und Methoden
- Teamentwicklung: Konzepte und Übungen

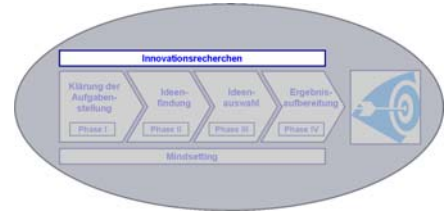
Nach dem Einführungsseminar und -workshop finden im Verlauf des Ideenschmiede-Projekts weitere Sitzungen des Innovationsteams statt. Die Besprechungspunkte sind die gleichen wie im Basisprogramm (M-1).

**Dauer:** Einführungs-Workshop: 1 Tag; einzelne Sitzungen: zusammen 1 Tag

**Teilnehmer:** Innovationsgruppe des Auftraggebers; Moderator von Geschka & Partner

**Abrechnung durch Geschka & Partner:** 2,5 Tage

## Unterstützende Aktivität: Innovationsrecherchen



### Intensivmodul IR-2: Gezielte Informationsvertiefung nach Kundenwunsch

Fundierte Informationsbeschaffung ist aufwändig. Es sollte immer sichergestellt werden, dass nur solche Informationen recherchiert werden, die wichtig und im Unternehmen nicht bekannt sind. Geschka & Partner hat daher ein offenes Vorgehenskonzept für Recherchen und Analysen entwickelt, bei dem der Rechercheur in mehreren überschaubaren Stufen vorgeht. Nach jeder Stufe wird ein Zwischenbericht gegeben; der Auftraggeber legt dann fest, welche Schwerpunkte für die nächste Stufe zu setzen sind.

Der Ablauf stellt sich wie folgt dar:

- Für ein vereinbartes Honorar tragen wir alle Informationen zusammen, die wir in der durch dieses Budget zur Verfügung stehenden Zeit aufspüren können.
- Die Ergebnisse werden zu einem Zwischenbericht verarbeitet, der dem Auftraggeber vorgetragen wird.
- Auf Basis dieser Präsentation kann der Auftraggeber entscheiden, ob und für welche Bereiche er vertiefende Informationen benötigt.
- Für die vertiefende Recherche wird wieder eine feste Auftragssumme vereinbart.
- Ab hier können die Schritte 1. bis 4. evtl. mehrfach durchlaufen werden.

Der Auftraggeber erhält Zwischenberichte und einen Endbericht.

**Dauer:** *Abhängig von Aufgabenstellung nach Vereinbarung*

**Teilnehmer:** *Ansprechpartner beim Auftraggeber, Teilnehmer an den Zwischenpräsentationen; Mitarbeiter von Geschka & Partner*

**Abrechnung durch Geschka & Partner:** *Abhängig vom Bearbeitungsaufwand  
15.000,- bis 20.000,- €*

### Intensivmodul IR-3: Detaillierte Markt- oder Technologieanalysen

Detaillierte Recherchen und Analysen, insbesondere über Marktstrukturen, Kundenprobleme und/oder relevante Technologien, sind eine fundierte Grundlage für Innovationsentscheidungen und die Konkretisierung des Innovationskonzepts. Dabei gehen wir wie folgt vor:

- Briefing unserer Rechercheure über die speziellen Hintergründe und die Ziele der Analyse
- Festlegen der zu Befragenden bzw. der Informationsquellen
- Sekundärrecherchen in ausgewählten Informationsquellen, Auswertung

- Präsentation von Zwischenergebnissen und des Befragungskonzeptes vor dem Auftraggeber
- Erarbeiten eines Fragebogens
- Test des Fragebogens mit ausgewählten Testpersonen
- Diskussion der Ergebnisse mit dem Auftraggeber und ggf. Modifikation des Fragebogens
- Durchführen persönlicher Interviews
- Zwischenauswertung
- Zwischenpräsentation vor dem Auftraggeber
- Ergänzung durch Telefoninterviews
- Abschlusspräsentation vor dem Auftraggeber und Übergabe des Berichts

**Dauer:** Aufwand abhängig von der Aufgabenstellung

**Teilnehmer:** Ansprechpartner beim Auftraggeber, Teilnehmer an den Präsentationen; Mitarbeiter von Geschka & Partner

**Abrechnung durch Geschka & Partner:** Abhängig von der Aufgabenstellung und der gewünschten Bearbeitungstiefe: 10.000,- bis 20.000,- €

## 4. Projektkonfigurationen der Ideenschmiede

Im Rahmen der Ideenschmiede können die Projekte durch Kombination der vorgestellten Module kundengerecht zusammengestellt werden. Wie in Kapitel 1 bereits angesprochen, schlägt Geschka & Partner für die Konfiguration der Ideenschmiede zwei Standardprogramme vor:

- Basisprogramm
- Intensivprogramm

### 4.1 Basisprogramm

Basisprogramm Standard

Die Ideenschmiede Basisprogramm Standard		Module				
		Basis		Intensiv		
Phasen	I Klärung der Aufgabenstellung	A-1		A-2		
	II Ideenfindung	IS-1	IG-1	IS-2	IG-2	IG-3
	III Ideenauswahl	IA-1		IA-2		
	IV Ergebnisaufbereitung	E-1		E-2		
Begleitende Aktivitäten	Mindsetting	M-1		M-2		
	Innovationsrecherchen	IR-1		IR-2	IR-3	

Varianten

Für das Basisprogramm Standard werden folgende Erweiterungen empfohlen:

- M-1
- oder M-1 und IR-1
- oder nur IR-1

## 4.2 Intensivprogramm

### Intensivprogramm Standard

Die Ideenschmiede Intensivprogramm Standard		Module				
		Basis		Intensiv		
Phasen	I Klärung der Aufgabenstellung	A-1		A-2		
	II Ideenfindung	IS-1	IG-1	IS-2	IG-2	IG-3
	III Ideenauswahl	IA-1		IA-2		
	IV Ergebnisaufbereitung	E-1		E-2		
Begleitende Aktivitäten	Mindsetting	M-1		M-2		
	Innovationsrecherchen	IR-1		IR-2	IR-3	

### Varianten

Für das Intensivprogramm Standard werden folgende Erweiterungen empfohlen:

- M-2 und IR-2
- oder nur IR-2
- oder nur M-2

### 4.3 Frei wählbare Kombinationen

Die Module von Basis- und Intensivprogramm können auch nach Präferenzen des Auftraggebers zusammengestellt werden.

Allzu beliebig sollte ein Projekt jedoch nicht gebildet werden. Vielmehr ist eine gleichmäßige Bearbeitungstiefe anzustreben. Wir empfehlen die Standardprogramme mit wenigen Moduländerungen.

Beispiele für mögliche Kombinationen:

#### Beispiel 1

Die Ideenschmiede Freie Kombination 1		Module				
		Basis		Intensiv		
Phasen	I Klärung der Aufgabenstellung	A-1		A-2		
	II Ideenfindung	IS-1	IG-1	IS-2	IG-2	IG-3
	III Ideenauswahl	IA-1		IA-2		
	IV Ergebnisaufbereitung	E-1		E-2		
Begleitende Aktivitäten	Mindsetting	M-1		M-2		
	Innovationsrecherchen	IR-1		IR-2	IR-3	

## Beispiel 2

Die Ideenschmiede Freie Kombination 2		Module				
		Basis		Intensiv		
Phasen	I Klärung der Aufgabenstellung	A-1		A-2		
	II Ideenfindung	IS-1	IG-1	IS-2	IG-2	IG-3
	III Ideenauswahl	IA-1		IA-2		
	IV Ergebnisaufbereitung	E-1		E-2		
Begleitende Aktivitäten	Mindsetting	M-1		M-2		
	Innovationsrecherchen	IR-1		IR-2	IR-3	

## Beispiel 3

Die Ideenschmiede Freie Kombination 3		Module				
		Basis		Intensiv		
Phasen	I Klärung der Aufgabenstellung	A-1		A-2		
	II Ideenfindung	IS-1	IG-1	IS-2	IG-2	IG-3
	III Ideenauswahl	IA-1		IA-2		
	IV Ergebnisaufbereitung	E-1		E-2		
Begleitende Aktivitäten	Mindsetting	M-1		M-2		
	Innovationsrecherchen	IR-1		IR-2	IR-3	



## 5. Ein Fallbeispiel: Ideenschmiede für einen führenden Automobilzulieferer

Modul-Titel und -Inhalt	Aufwand
<b>Klären der Aufgabenstellung in einem Vorgespräch (Modul A-2)</b>	
<p>Kick-off-Workshop im Unternehmen mit dem Kernteam, bestehend aus fünf Mitarbeitern aus der zentralen Vorentwicklung sowie einem Senior Consultant von Geschka &amp; Partner.</p> <p>Ziel: Klärung der Aufgabenstellung; Festlegung nach Diskussion: Identifikation von Zukunftsprodukten auf der Grundlage von Zukunftstrends; Durchsprache der Vorgehensweise, Auswahl des Projektteams, Termin und Ort der Veranstaltung, Bestimmung der heranzuziehenden Zukunftstrends, Verteilung der Vorarbeiten auf das Kernteam; Entwicklung der Agenda des Workshops und eines Grob-Drehbuchs für die verschiedenen Workshop-Phasen</p>	1 Tag
<b>Markt- und Technologie-Check (Modul IR-1)</b>	
Vorbereitung: Auswertung zweier alternativer Szenarien als Ausgangsbasis für den eigentlichen Workshop aus der vorliegenden Szenario-Studie "Zukunft der Mobilität 2025"; Auswahl relevanter Trends in Abstimmung mit dem Kernteam	5 Tage
<b>Sammeln vorhandener Ideen (Modul IS-1)</b>	
Zusammenführung und Auswertung von im Unternehmen vorhandenen Ideenlisten im Kernteam	1 Tag
<b>Ideengenerierungs-Workshop (Modul IG-1)</b>	
<p>Ideenfindung in einem zweitägigen Workshop mit 16 Mitarbeitern aus allen Unternehmensbereichen auf der Basis von zwei unterschiedlichen Zukunftsbildern, Szenario A (Mobilität braucht Action) am ersten und Szenario B (Was passiert, wenn nichts passiert?) am zweiten Tag. Ablauf:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorstellung des jeweiligen Szenarios durch Kernteammitglieder</li> <li>• Ideenfindung: Wie werden sich die Kunden in dieser Zukunft entwickeln?</li> <li>• Ideenfindung mit Kartenumlauftechnik: Welche Produkte sollten wir dann anbieten können? Szenario A: 73 Ideen; Szenario B: 70 Ideen.</li> <li>• Sortieren der Ideen in zehn Bereiche in Szenario A und neun Bereiche in Szenario B.</li> </ul>	1 Tag
<i>Im vorliegenden Beispiel wurden die Module Ideenfindung und Bewertung direkt hintereinander an einem Workshoptag durchgeführt – am ersten Tag für Szenario A und am zweiten Tag für Szenario B.</i>	

Modul-Titel und -Inhalt	Aufwand
<b>Ideenbewertung und -auswahl (Modul IA-1)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bewerten der Ideen durch Punktevergabe (jeder Teilnehmer wählt seine Favoriten aus und gibt ihnen je einen Punkt)</li> <li>• Vertiefen der hoch bewerteten Ideen zu insgesamt 12 Produktsteckbriefen (An beiden Tagen wurden jeweils sechs Steckbriefe in Kleingruppen à vier Teilnehmer erarbeitet.) Für die Ausarbeitung der Produktsteckbriefe sind folgende Punkte vorgegeben: <ul style="list-style-type: none"> <li>– Konkretisierung der Zukunftsidee</li> <li>– Welche Bedürfnisse der Endkunden bzw. der OEM werden damit erfüllt?</li> <li>– Wie gut?</li> <li>– Wie ist der Bedarf einzuschätzen? Marktpotenzial?</li> <li>– Wie verändert sich die Zusammenarbeit mit den OEM?</li> <li>– Was sind die nächsten Schritte, um das Projekt zu starten?</li> <li>– Fazit: Was ist die Hauptstärke (USP) des Konzepts?</li> </ul> </li> <li>• Vortragen der Produktsteckbriefe im Plenum.</li> <li>• Ranking der Innovationskonzepte im Plenum .</li> <li>• Abschlussdiskussion: Wer macht was bis wann? – Verteilung der Zuständigkeiten für die Weiterbearbeitung der Innovationskonzepte in den Fachabteilungen. Termine für die nächsten zwei Monate.</li> </ul>	1 Tag
<b>Projektprotokoll (Modul E-2)</b>	
Ergebnisaufbereitung durch den Senior Consultant von Geschka & Partner: Mitschrift direkt im Anschluss an den Workshop; redaktionelle und inhaltliche Überarbeitung in den Folgetagen; Übergabe des Berichts in elektronischer Form an den Auftraggeber.	1,5 Tage
<b>Summe Aufwand bei Geschka &amp; Partner „Ideenschmiede Zukunftsprodukte“</b>	<b>10,5 Tage</b>

## 6. Beispiele durchgeführter Innovationsprojekte nach dem Konzept der Ideenschmiede

### 6.1 Produzierende Industrie

- Erarbeitung neuer Geschäftsmodelle in einem Geschäftsfeld für einen Kfz-Hersteller
- Workshops für einen Hersteller von Baustoffen (Kleber und Mörtel), der innovative Produkte suchte
- Aufbau neuer Kundengruppen außerhalb der Kfz-Industrie für einen deutschen Kfz-Zulieferer
- Planung neuer Geschäftsfelder für einen Hersteller von elektrischen Schaltgeräten, um ihn aus der einseitigen Abhängigkeit von der Baubranche zu lösen
- Planung neuer strategischer Geschäftsfelder für ein international tätiges Bauunternehmen innerhalb der Baubranche
- Schaffung neuer Umsatzträger für ein Kunststoff-Spritz-Unternehmen, das zu 95% von einem Kunden im Automobilzulieferbereich abhängig war und neue Kundengruppen außerhalb der Kfz-Branche suchte.

### 6.2 Dienstleistungssektor

- Identifikation neuer Geschäftsfelder und Tätigkeitsbereiche für ein Dienstleistungsunternehmen im Flugverkehr
- Entwicklung neuer Vertriebskonzepte für einen großen Versicherungskonzern
- Erarbeitung und Untersuchung der Einflussfaktoren auf Verkehr und Mobilität für ein Landesministerium („Staufreies Hessen 2015“)
- Umfeld- und Geschäftsfeldanalyse sowie Entwicklung einer resultierenden Unternehmensstrategie für ein Immobilienunternehmen
- Erarbeitung strategischer Handlungsoptionen und einer Vision für die Wohn- und Immobilienbranche in der Metropolregion Frankfurt Rhein/Main im Auftrag der IHK Frankfurt

## 7. Kontaktdaten, Ansprechpartner

Für weitere Fragen und ausführliche Gespräche stehen wir gerne zur Verfügung:

### **Geschka & Partner Unternehmensberatung**

Guerickeweg 5  
64291 Darmstadt

Tel.: +49 (0)6151 501646-0

Fax: +49 (0)6151 501646-9

Email: [info@geschka.de](mailto:info@geschka.de)

[www.geschka.de](http://www.geschka.de)

### **Prof. Dr. Horst Geschka**

Tel.: +49 (0)6151 501646-0

Fax: +49 (0)6151 501646-9

Email: [hg@geschka.de](mailto:hg@geschka.de)

### **Dr. Thomas Clausen**

Tel.: +49 (0)6151 501646-0

Fax: +49 (0)6151 501646-9

Email: [tc@geschka.de](mailto:tc@geschka.de)

### **Dipl.-Kffr. Martina Schwarz-Geschka**

Tel.: +49 (0)6151 501646-5

Fax: +49 (0)6151 501646-9

Email: [ms@geschka.de](mailto:ms@geschka.de)