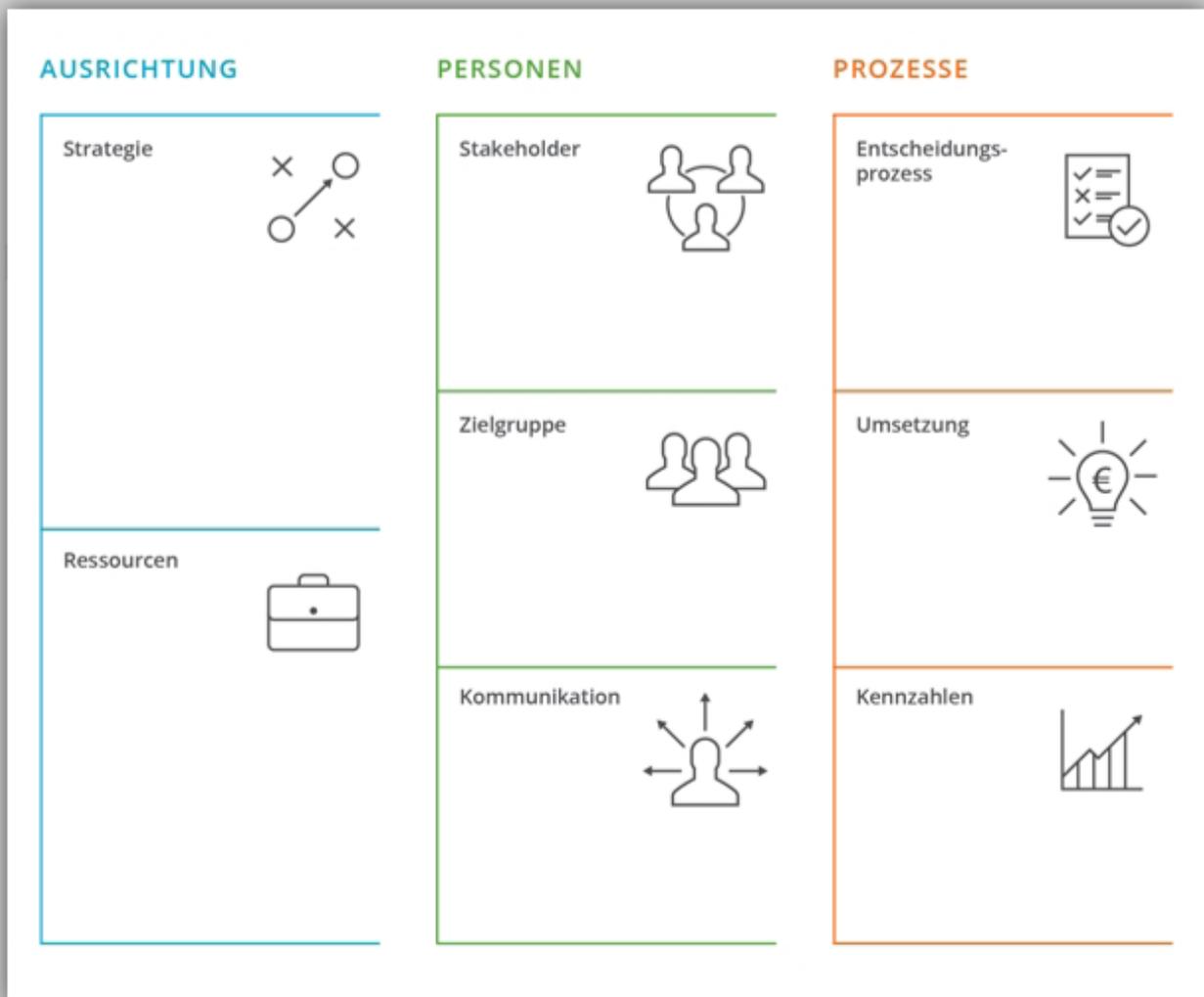


DER COLLABORATIVE INNOVATION CANVAS

Ein visuelles Werkzeug für die Organisation Ihres Innovationsprogramms.

von Tim Woods



EINLEITUNG

Mit dem Innovationsmanagement anzufangen, erscheint auf den ersten Blick leicht zu sein - eine Plattform zur Verfügung stellen, um Ideen zu sammeln, Mitarbeiter bitten, diese einzureichen, darüber abzustimmen und sie zu kommentieren und schon sind Sie auf dem Weg zu einer neuen Innovationskultur.

In Wirklichkeit wissen allerdings diejenigen, die den Kampf schon durchgemacht haben, dass es sich um eine ganz andere Situation handelt. Wenn Sie greifbare Vorteile erreichen wollen, die sich positiv auf das Geschäft auswirken und Sie sich auf eine Reise der Transformation hin zu einer Innovationskultur begeben möchten, dann müssen Sie eine Vielzahl von Aspekten berücksichtigen und durcharbeiten. Abhängig von der Kultur Ihres Unternehmens werden einige leicht vorankommen und andere es sehr schwer haben.

Zu diesen Aspekten zählen:

- Ausrichten der Aktivitäten zur Generierung von Ideen auf die Unternehmensziele und die spezifischen Bedürfnisse von Führungskräften;
- Führungskräfte als Sponsoren an Bord bringen, sie schulen und trainieren;
- Mit der mittleren Management-Ebene arbeiten, um Ihre Innovationsinitiativen einzubringen;
- Schaffung eines Rahmens, um externe Akteure einzubeziehen, einschließlich rechtlicher und IP-Aspekte;
- Erstellen eines Kommunikationsplans, der begeistert und Glaubwürdigkeit schafft;
- Definition von Ideenbewertungs- und Entscheidungsprozessen sowie Richtlinien;
- Zusammenarbeit mit Sponsoren, um den Übergang erfolgreicher Ideen in die Implementierungsphase abzusichern und den Feedback-Kreislauf zur Transparenz über den gesamten Lebenszyklus einer Idee verfolgen zu können;
- Definition Ihrer Führung und Berichterstattung, kurz-, mittel- und langfristig.

Und das sind nur die Aufgaben auf der Makro-Ebene Ihres Programms. Auf der Mikroebene haben Sie für jede Ideenkampagne zusätzliche Schritte, durch die Sie sich durcharbeiten müssen und auf die besonderen Bedürfnisse der beteiligten Personen abzustimmen sind. Wenn Sie möchten, dass Ihr Programm wächst und sich selbst trägt, müssen Sie auch überlegen, wie diese Aspekte ohne Sie oder ohne die direkte Einbeziehung Ihres Teams effektiv organisiert werden können.

Es gibt so viele Herausforderungen und Möglichkeiten, auf die man sich konzentrieren muss, so dass man leicht abgelenkt wird und von der Strategie abkommt. An dieser Stelle kommt der Collaborative Innovation Canvas ins Spiel. Er wurde erstellt, um Innovations-Teams dabei zu helfen, sich auf die wichtigsten Aspekte ihres Programms, sowohl auf der Makro- als auch auf der Mikroebene, zu konzentrieren und den Zustand des Programms kontinuierlich bewerten zu können.

DER CANVAS

Die Idee des Canvas ist von der Arbeit von Osterwalder und Pigneur und deren Business Model Canvas inspiriert. Der Canvas ist eine Methode, ein Geschäftsmodell auf einer einzigen Seite zu beschreiben, und ist für Einzelpersonen zur Diskussion und Zusammenarbeit gedacht. Die gleichen Vorteile des Business Model Canvas können auch auf den Collaborative Innovation Canvas angewandt werden, und zwar:

- eine visuelle Sprache anzeigen, die jeder verstehen und teilen kann.
- das Gesamtbild erfassen, um sich mit der inhärenten Komplexität von Innovationsprogrammen vertraut zu machen.
- die entscheidenden Beziehungen, die Innovationsprogramme erfolgreich machen, darstellen.
- einen kollektiven Referenzpunkt liefern, zu dem Sie zurückkehren können.
- ein gemeinsames Verständnis schaffen.

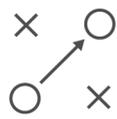
Der Canvas basiert auf drei Säulen – **Ausrichtung**, **Personen** und **Prozesse** – welche die treibenden Kräfte hinter einem erfolgreichen Innovationsmanagement sind. Zusammenfassend bestimmen diese drei Bereiche folgendes:

- **Ausrichtung** der Aktivitäten auf den Kern der Geschäftsziele und dessen Bedürfnisse, ohne welche eine Initiative zu einer hohen Wahrscheinlichkeit im Keim ersticken würde. Eine enge Ausrichtung zu etablieren, bedeutet, dass Sie in die gleiche Richtung steuern und diese durch Innovationen unterstützen. Es ist der schnellste Weg, Akzeptanz und Dynamik aufzubauen, während gleichzeitig Kreativität und das Erkunden im Vordergrund stehen.
- **Personen** stehen im Mittelpunkt jeder Innovationstätigkeit - Sie brauchen die Vielfalt und Kreativität, um besondere Ideen zu generieren und Sie brauchen die Disziplin und das Know-How, um sie bis zur Umsetzung zu führen. Der Aufbau einer Kultur, die sich zwischen diesen beiden Welten bewegt, ist der heilige Gral des Innovationsmanagements.
- **Prozesse** machen wiederholbare Erfolge im Innovationsmanagement möglich. Sie können es sogar zu einem Teil des Routinejobs machen. Die Nutzung der „richtigen“ Verfahren kann aus einem nebensächlichen Innovationsprogramm eine systematische, weit verbreitete und nachhaltige Geschäftsaktivität schaffen.

Innerhalb dieser drei Säulen gibt es acht spezifische Bereiche, die den Erfolg oder Misserfolg eines Programms entscheidend mitgestalten. Jeder Bereich wird im Folgenden kurz mit Beispielen von Unternehmen, die erfolgreiche Innovationsprogramme durchführen, erläutert.

AUSRICHTUNG

Strategie



Ressourcen



PERSONEN

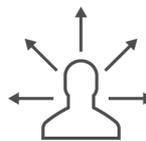
Stakeholder



Zielgruppe



Kommunikation



PROZESSE

Entscheidungsprozess

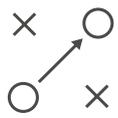


Umsetzung



Kennzahlen





STRATEGIE

Die Ausrichtung des Innovationsprogramms auf die übergeordneten Ziele für Innovation.

Die Strategie enthält die Ziele, Schwerpunktbereiche und Beziehungen zu den übergeordneten Geschäftszielen. Die wichtigsten Fragen, die man sich stellen sollte, lauten:

- Was möchten Sie mit dem Innovationsmanagementprogramm erreichen?
- Wie soll der Erfolg kurz- und langfristig aussehen?
- Wie unterstützt das Programm die übergeordneten Geschäftsziele?

Die Ziele eines Innovationsprogramms sind meist sehr unterschiedlich. Einige konzentrieren sich auf die Verbesserung der Zusammenarbeit und der Kommunikation zwischen Abteilungen und einzelnen Mitarbeitern und andere sind auf Kosteneinsparungen und Prozessverbesserungen konzentriert, oder auf Spitzenwachstum durch bahnbrechende Innovationen. Was auch immer Ihre Ziele sind, definieren Sie sie klar, sodass andere die Absicht und den Ehrgeiz des Programms erkennen.

Bei DHL war die Strategie von Anfang an klar: Einsatz des Tools, um jedem Mitarbeiter zu ermöglichen, Ideen zur Kostensenkung und Prozessoptimierung einzureichen, die sich schnell auf das Endergebnis auswirken können. Um die Teilnahme zu fördern, erhalten Ideengeber einen Teil der Belohnungen, wenn Ideen implementiert werden. Es ist ein großes globales System, das allen Bereichen des Unternehmens zur Verfügung steht, damit wirklich jeder Mitarbeiter Ideen einreichen kann.

Ricoh New Zealand definierte sechs strategische Bereiche, in denen sie Ideen sammeln und entwickeln wollen. Diese sechs Bereiche stimmen mit den Unternehmenszielen überein und verknüpfen daher die Aktivitäten der Innovationsplattform eng mit den Anforderungen des Geschäfts.

“Die Beschränkung der Ideenabgabe auf sechs Bereiche wirkt sich auf unsere Mitarbeiter tatsächlich wie eine Befreiung aus. Die klaren Grenzen helfen, über Lösungen zu bestehenden Herausforderungen nachzudenken. Wir konnten die Plattform so eng mit unserer Unternehmensstrategie verknüpfen.”

Haroon Mohammed, Finance Director bei Ricoh New Zealand

"Ein Prozess muss einfach sein, um zu wirken. Große Organisationen schaffen aufgrund der wachsenden Komplexität ihres Geschäfts im Laufe der Zeit komplexe Prozesse. Neue, frische Ideen passen oft nicht dazu und werden dadurch oft von Anfang an im Keim erstickt. Daher benötigt das Innovationsmanagement im frühen Stadium eine Art Schnellverfahren, das die Flexibilität bietet, Dinge jenseits des Offensichtlichen ausprobieren zu können."

Markus Durstewitz, Corporate Innovation Manager bei Airbus

Das Innovationsprogramm bei Airbus zielt darauf ab, Ideen durch einen kooperativen Durchlauf und das Erstellen von Prototypen schnell zu realisieren. Die Online-Plattform bietet sowohl zeitlich begrenzte Ideenkampagnen für bestimmte Themen an als auch immer offene Ideenkanäle für geschäftliche Kernthemen. Geschwindigkeit und Einfachheit sind die entscheidenden Faktoren in beiden Anwendungsfällen. Airbus möchte mehr Menschen in die Lage versetzen, einen Beitrag zur Innovation zu leisten und die Zeit für die Erprobung und Umsetzung von Ideen verkürzen.



RESSOURCEN

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

Ein Innovationsprogramm benötigt Ressourcen, wie das Team selbst, die physischen Räume für Workshops und Meetings, ein Budget für die Investitionen in Ideen sowie Methoden und Werkzeuge zur Unterstützung der Ideengenerierung und deren Entwicklung. Das Innovationsteam sollte denjenigen, die sich am Innovationsmanagement beteiligen wollen, Orientierungshilfen und Erleichterungen bieten. Zum Beispiel moderierte Workshops über Design Thinking oder Brain Storming zu neuen Fragestellungen, oder Anleitungen zur Verwendung von Tools wie den Business Model Canvas oder FEI Canvas.

Airbus hat ein zentralisiertes Innovationsteam, das wie eine eigene Einheit für den Rest des Unternehmens funktioniert. Sie bieten zur Verbesserung der unternehmensweiten, kooperativen Innovation vier Arten von Ressourcen an:

1. Die Online-Community (Innovationsplattform), in der Mitarbeiter an Ideen zusammenarbeiten können.
2. Ein speziell konzipierter Innovationsprozess, dem alle Ideen folgen.
3. Ein Katalog von Methoden, Werkzeugen und Workshops zur Unterstützung von Einzelpersonen und Teams rundum Innovationen.
4. Physische Räume, um Workshops abzuhalten, Innovationsevents zu organisieren und Werkzeuge, wie 3D-Drucker, für das Prototyping zu nutzen.

Nokia's zentrales Innovationsteam sammelt und entwickelt Methoden, die Mitarbeiter vor, während und nach Ideenkampagnen nutzen können, um die Qualität von Ideen zu verbessern. Momentan stehen 42 Methoden zur Verfügung und das Innovationsteam hilft bei der ersten Anwendung, um die Nutzung zu erleichtern. Das Suchen und Finden von passenden Innovationsmethoden für das Unternehmen ist eine Schlüsselaktivität des Innovationsteams.

Bei **Liberty Global** startete das Innovationsteam ein Matchbox-Programm, das auf dem Open-Source-Konzept von Adobe Kickbox basiert. Die Box besteht aus Methoden, einer Anleitung zur Gestaltung und Pitchen von Ideen sowie Geld und Zeit, um in das Prototyping des Konzepts zu investieren. Ziel ist es, Innovationsmethoden (wie das Lean Startup) unternehmensweit zu lehren und verbreiten.

“

Wenn Sie keine festen Mitarbeiter für solch eine Initiative beschäftigen können, sollten Sie es direkt sein lassen. Andernfalls werden Sie zwar schnell Dynamik aufbauen, aber ebenso schnell auch Frust, wenn nichts mit den Ideen passiert.“

Konstantin Gänge, Corporate Innovation Manager bei Airbus



STAKEHOLDER

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

Eine Innovationsplattform kann Schwierigkeiten haben, eine nachhaltige Zugkraft zu erzielen, wenn die leitenden Stakeholder sie nicht voll und ganz unterstützen. Um dies zu erreichen, müssen Stakeholder organisiert werden. Beispielsweise sollte zu Beginn aufgezeigt werden, wie sich die Innovationsbemühungen positiv auf ihre direkten Ziele auswirken können. Es ist daher wichtig, die „richtigen“ Stakeholder zu definieren und herauszufinden, was sie beeinflusst und wie das Innovationsteam am besten mit ihnen arbeiten kann.

Die Einbeziehung von Stakeholdern in die Online-Plattform kann ein Schlüsselfaktor sein.

Eine französische Produktionsfirma erkannte schnell die Bedeutung der leitenden Stakeholder für die Beteiligung der Mitarbeiter. Durch die Einbeziehung der Stakeholder direkt bei der ersten Kampagne stieg die Kommentierung von Ideen und die allgemeine Teilnahme drastisch an, was zu 1.300 geposteten Ideen und mehr als 3.000 Kommentaren führte. Die Einbeziehung von Stakeholdern kann ein positives Zeichen für die Teilnahme anderer sein.

Neben der Führungsebene müssen Sie auch Innovationsverfechter berücksichtigen - das sind Befürworter, die das Programm mit ihrer Zeit, ihrer Energie und ihren Ressourcen unterstützen sollten und auch eine Rolle bei der Kommunikation und im Marketing spielen. Befürworter können für Akzeptanz und Erfolg entscheidend sein, insbesondere bei größeren und verstreuten Programmen.

“Überraschend ist, wie schnell sich Activ8 verbreitet hat und wie eifrig die Fujitsu-Stakeholder sich für uns eingesetzt haben. Nachdem wir 18 Monate lang verzweifelt Leute überzeugen wollten, dass Innovation und Zusammenarbeit es wert sind, hierin zu investieren, bekommen wir jetzt mit, dass über den Activ8-Service auf Messen gesprochen wird, dass er bei Team-Meetings vorgestellt und mit Fujitsu-Kunden diskutiert wird, ohne dass das Activ8-Team daran beteiligt ist.

Die gestiegene Nachfrage hat uns dazu veranlasst, unseren Einsatz in Bezug auf das Engagement von Stakeholdern, Intranet-Präsenz und Marken-Materialien zu verbessern.”

Eleanor Tong, Innovation Adoption Lead bei Fujitsu

“

Es geht darum, Menschen und Ideen zu verbinden.

Daher ist es wichtig, alle Stakeholder an Bord einer Kampagne zu bringen, indem (a) die Gemeinschaft erreicht wird, um ein hohes Maß an Interesse und eine gute Beteiligung zu erreichen und (b) die Zustimmung der Spezialisten und der Führungskräfte zu erhalten, um die Nachverfolgung und Umsetzung ausgewählter Ideen sicherzustellen. Eine gute Balance im Team macht den Unterschied.”

Markus Durstewitz, Corporate Innovation Manager bei Airbus



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?

Die Zielgruppe für das Programm können alle Mitarbeiter oder nur bestimmte Geschäftsbereiche sein, aber auch externe Parteien wie Kunden, Partner, Wissenschaftler oder die gesamte Öffentlichkeit.

Jede Zielgruppe wird eine andere Dynamik aufbauen, bspw. durch ihre inhärente Motivation zur Teilnahme und das jeweilige Erfahrungsniveau. Sie sollten auch die verschiedenen Persönlichkeiten in Ihrer Zielgruppe berücksichtigen - wie die Skeptiker, Helfer, Kreativen - und entscheiden, wie man die am besten in den Kollaborationsprozess einbindet.

In einigen Fällen benötigen Sie unterschiedliche Taktiken, um bestimmte Abteilungen wie IT, HR oder Legal einzubeziehen.

Wichtig ist es, sicherzustellen, dass Ihre Zielgruppe für die gleichen Ziele zusammenarbeitet und die richtigen Verhaltensweisen zur Erreichung von Innovationen aufzeigt. Bei Ricoh sind sie zum Beispiel gespannt darauf, wie Mitarbeiter verschiedener Standorte innerhalb der Plattform an Ideen zusammenarbeiten, von denen alle profitieren.

„Seitdem wir HYPEs Software nutzen, erleben wir viel mehr Zusammenarbeit zwischen den Standorten. Wir sehen auch schneller, wie Ideen an verschiedenen Orten nützlich sein können und bringen dementsprechend andere Abteilungen und Personen mit ein. Wir streben stets nach Synergien.“

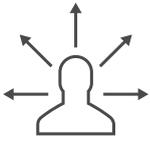
Darren Elmore, ThinkTWICE Project Manager bei Ricoh New Zealand

Möglicherweise verfügen Sie auch über externe Expertengruppen, die zusätzliche Überlegungen erbringen, aber vielleicht einen separaten Prozess für die Ideen benötigen. Mattel betreibt zum Beispiel eine Innovations-Gemeinschaft für externe Spielzeug-Erfinder, bei der sie ihre Designs privat einreichen und ein sofortiges Gespräch mit Mattel über ihre Konzepte haben können. Zusätzlich betreibt Mattel noch eine offene Plattform für die Öffentlichkeit, bei der jeder an Ideenkampagnen für neue Spielzeugideen teilnehmen kann.

Bei **Fujitsu** liegt der Fokus auf dem Aufbau von internen Expertengruppen, die in einer Ideenkampagne für einen bestimmten Kunden eingesetzt werden, um an den schwierigsten Problemen des Kunden zu arbeiten. Es wird daher viel Wert daraufgelegt, für jedes Kundenanliegen die richtigen Experten zu finden.

“Die Wahl der richtigen Experten ist ein sehr wichtiger Aspekt für uns. Wir sind nicht daran interessiert, jeden zu beteiligen. Stattdessen geht es darum, die passenden Fachkräfte zu finden und diese miteinander sowie mit der jeweiligen kundenspezifischen Herausforderung zu verknüpfen.”

Joachim Box, Director of Innovation bei Fujitsu



KOMMUNIKATION

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

“Kommunikation ist alles, ohne ständige Kommunikation würde das Programm sterben.”

Roel de Vries, Innovation Program Manager bei Liberty Global

Bei den meisten Unternehmen gehört Innovation für den Großteil der Mitarbeiter nicht zum Tagesgeschäft. Es ist daher eine ständige Herausforderung, über das Innovationsprogramm zu kommunizieren, es zu vermarkten und die Kommunikation zu nutzen, um Dynamik und Vertrauen aufzubauen. Es ist ratsam, einen Kommunikationsplan vor dem Start des Programms zu erstellen. Das Branding ist dabei wichtig, um es für die Teilnehmer unverwechselbar, spannend und ansprechend zu gestalten.

Einige Organisationen nutzen die Bottom-Up-Methode, um eine virale Mundpropaganda zu erzeugen. Befürworter und einflussreiche Mitarbeiter können helfen, diese Botschaft zu verbreiten und ein spaßiges Element kann einen erfolgreichen Programmstart unterstützen.

Akzo Nobel verschickte zum Beispiel Einführungs-Boxen an 500 Hauptnutzer - in der Box war eine Mini-Einstein Schreibtisch-Figur mit Anweisungen, wie man sich anmeldet und die Plattform verwendet. Es sorgte für Aufregung und brachte Leute dazu, über die neue Initiative zu sprechen. Eine umfassende Marketingkampagne kann der Zielgruppe signalisieren, dass die Initiative von großer Bedeutung ist.

Wilo, ein in Deutschland ansässiges Maschinenbau-Unternehmen, hat die Hilfe einer Designagentur in Anspruch genommen, um eine wirkungsvolle Kommunikationsstrategie aufzubauen. Die vier Säulen ihrer Strategie waren:

- **Wiedererkennung** – Die Teilnehmer sollen die Initiative schnell wiedererkennen.
- **Bewusstsein** – Aktivitäten, um die Aufmerksamkeit zu steigern.
- **Verstehen** – Schulungsmaterialien und Aktivitäten zur Entwicklung der richtigen Denkweise für Innovation.
- **Management** – Marketing speziell für Führungskräfte, um auch deren Aufmerksamkeit und Unterstützung zu gewinnen.

Das Ergebnis sprach für sich, die Plattform wurde vom gesamten Unternehmen von der ersten Ideenkampagne an angenommen und die kontinuierlichen Teilnahmequoten liegen bei 70 %.

“

Die Mitarbeiter sollten über die üblichen Kanäle nie mit der Werbung nachlassen. Eine Voraussetzung ist dafür aber, dass dies auf eine ansprechende Art und Weise geschieht, unverwechselbar ist und aus der Masse heraussticht. Gleichzeitig wollen wir tief in der Struktur, wie Innovation bei Fujitsu erfolgt, verankert sein und das bedeutet, in Standardprozessen Sichtbarkeit zu schaffen.”

Joachim Box, Director of Innovation bei Fujitsu



ENTSCHEIDUNGSFINDUNG

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

Entscheidungen darüber zu treffen, welche Ideen weiterentwickelt und in welche investiert werden soll, kann eine schwierige Phase für Innovationsteams sein. Oft sind mehrere Stakeholder und Bewertungsexperten involviert und diese Zusammensetzung kann für jede Ideenkampagne einzigartig sein. Sie kann auch sehr zeitaufwendig sein und den Feedback-Prozess für die Autoren der Ideen verzögern.

Die jeweilig verwendeten Schritte für die Auswertung können auch pro Kampagne unterschiedlich sein. Mal wird eine einfache Triage Session verwendet, andere Male sind mehrere Runden oder persönliche Sessions erforderlich. Es ist hilfreich, einen klaren Prozess zu definieren und Anleitungen sowie Strukturen für verschiedene Szenarien, die Sie haben können, bereitzustellen.

Bei **Liberty Global** wird manchmal eine Phase namens „Höhle des Löwen“ genutzt, in der Autoren ausgewählter Ideen Zeit mit dem Innovationsteams bekommen, um einen besonderen Pitch ihrer Idee zu kreieren und sie dann einer Gruppe des Managements 'Löwen' zur finalen Investment-Entscheidung zu präsentieren.

„Oft stellt die "Höhle des Löwen"-Phase einen weiteren, wertvollen Schritt zur Entwicklung einer Idee dar. Die Autoren der Ideen erkennen, dass ihre Idee kurz vor der Finanzierung steht und wollen vor einem hochrangigen Managementteam nicht aufgeben.“

Jetzt, wo Ideen bereits gefunden wurden, besteht die Herausforderung darin, mit den Sponsoren und dem Rest des Unternehmens an der Entwicklung der Ideen zu arbeiten, um Sie im Nachhinein nutzen zu können. Ein klarer Entscheidungsprozess hilft dabei, das Front-End mit dem Back-End of Innovation zusammen zu bringen.

Bei **Ricoh New Zealand** bestand das Ziel darin, hohe Implementierungsraten von schnellen, erfolgreichen Ideen zu realisieren. Daher werden die Autoren von Ideen ermutigt, zu entscheiden, ob sie ihre Idee selbst umsetzen können und danach werden erst die Ergebnisse an alle anderen kommuniziert.

Bei **Fujitsu** wird jede Ideenkampagne mit einem Kunden durchgeführt und der Entscheidungsprozess kann sich jedes Mal erheblich unterscheiden. Es ist daher wichtig, die Bewertungsphase von vornherein zu strukturieren und dafür zu sorgen, dass alle an Bord sind bevor die Kampagne startet.

“Da wir mit vielen Kunden an mehreren Projekten arbeiten, sind diejenigen, die die Ideen bewerten, oft neu im Prozess. Darüber hinaus arbeiten sie oft außerhalb unserer Organisation, was bedeutet, dass es eine Herausforderung sein kann, ihre Zeit vor und während der Bewertung zu sichern. Deshalb arbeiten wir hart daran, sicherzustellen, dass wir keine Kampagne starten bevor die Evaluierungsphase im Terminkalender festgelegt und vereinbart ist”

Eleanor Tong, Innovation Adoption lead bei Fujitsu

“Wir wollen, dass Mitarbeiter Ideen selbst implementieren, wenn sie Zeit oder Geld sparen. Das Wichtigste ist uns dabei, dass sie dies auf der ThinkTWICE-Plattform erfassen, damit auch andere die Ideen sehen und entsprechend nutzen können. Das schafft einen Domino-Effekt für gute Ideen.”

Darren Elmore, ThinkTWICE Project Manager bei Ricoh New Zealand



UMSETZUNG

Wie Ideen iteriert und zur Umsetzung weiterentwickelt werden.

Innovation passiert nur, wenn Ideen umgesetzt und die Wertschöpfung realisiert wird. Ideen sind oft nur Fragmente, die zu etwas entwickelt werden müssen, was das Unternehmen nutzen kann.

Viele Innovationsprogramme scheitern bei dem Schritt, das Front-End mit dem Back-End zu verbinden. Innovationsteams müssen sich deshalb darum kümmern, was mit Ideen passiert, wenn sie das Front-End verlassen.

“Tim Brown von IDEO sagt ‘Innovation is a good Idea shipped’. Wir wissen, dass der Erfolg unseres Programms nicht von der Anzahl der gesammelten Ideen abhängt, sondern von der Annahme und Umsetzung innovativer Ideen im Tagesgeschäft. Daher betonen wir die Bedeutung einer durchgehenden Prozesslösung für Innovation und eine klare Struktur für die Übergabe der Ideen an das Unternehmen.”

Markus Durstewitz, Corporate Innovation Manager bei Airbus

Das Innovationsteam bei Nokia entwickelte einen Prozess, um Ideen bis zur Umsetzung durchzubringen, der 22 unterstützende Methoden umfasst. In einem Zeitraum von zwei Jahren haben 50.000 Benutzer weltweit teilgenommen und über 12.000 Ideen abgegeben. 300 Sub-Funnel-Experten wurden identifiziert, um die Ideenentwicklung zu unterstützen, was zu durchschnittlichen Umsetzungsraten von 20 % je Ideenkampagne führte. Dieser Schwerpunkt auf der erfolgreichen Weiterverfolgung einer Kampagne hat dazu beigetragen, den bisher höchsten Wert im internen Innovationskultur-Score zu erreichen - eine jährliche Umfrage misst, wie innovative Mitarbeiter das Unternehmen sehen und wie es die Ideen der Mitarbeiter unterstützt. Darüber hinaus hat das Unternehmen durch die Neuproduktentwicklung über 2 Milliarden Euro Umsatz generiert.

Einige Unternehmen integrieren ihre Portfolio-Management-Software in ihre Innovationsplattform, sodass der Fortschritt der Ideen zwischen den beiden synchronisiert werden kann. Dies ist jedoch häufig nicht der Fall, und es ist die Aufgabe des Innovationsteams, den Fortschritt im Auge zu behalten. Insbesondere um sicherzustellen, dass Output-Metriken korrekt erfasst werden können.



Manchmal muss man manuell nach Ideen suchen, um nachzuvollziehen, was mit ihnen passiert ist. Aber der Aufwand lohnt sich, durch Spark [Innovations-Plattform] ist vollständige Transparenz gegeben und sie ermöglicht uns, ROI-Zahlen zu zeigen.“

Roel de Vries, Innovation Program Manager bei Liberty Global



KENNZAHLEN

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

Viele kollaborative Innovationsprogramme scheitern innerhalb der ersten zwei Jahre nach ihrer Einführung. Der Grund ist oft damit verbunden, dass ein oder mehrere Bereiche dieses Canvas nicht vollständig berücksichtigt wurden. Um erfolgreich zu sein, müssen alle Bereiche vollständig bearbeitet und im Laufe des Programms verbessert werden.

Eine entscheidende Fähigkeit, die häufig fehlt, ist die der Definition der wichtigsten Kennzahlen und diese zu erfüllen. Woher wissen Sie, wie Erfolg aussieht? Die Antwort wird sich ändern, während Ihr Programm an Reife zunimmt. Ihre KPIs müssen diese Veränderung ebenso reflektieren, genauso wie die Berichterstattung und die Kommunikation mit den Stakeholdern.

WorleyParsons, ein großes Ingenieur-Dienstleistungsunternehmen in der Öl- und Gasindustrie, verfügt über ein ausgeklügeltes Kennzahlensystem für die Leistung des Programms. Sie suchen nach Ideen zur Kosteneinsparung und Prozessverbesserung für ihre Kunden. Sie sammeln Ideen von den 35.000 WorleyParsons-Mitarbeitern und von ihrem Kundenstamm. Das Ergebnis ist eine detaillierte Analyse, welche Divisionen und Regionen den größten Nutzen für ihre Kunden generieren. Die Ergebnisse werden für das Top-Management gesammelt und zeigen den monatlichen Wert, den das Innovationsprogramm bringt.

Bei **Fujitsu** werden die Ergebnisse ihres Programms (Active8) anhand direkter Einnahmen, die durch eigenständige Innovationsprojekte generiert werden, und indirekter, bei denen das Programm einen unterstützenden Part darstellt, gemessen. Darüber hinaus werden auch

„weiche“ Kennzahlen gemessen, beispielsweise die Anzahl der Kunden, die mit dem Programm arbeiten sowie die Anzahl der beteiligten Fujitsu-Mitarbeiter. Letztendlich werden fünf Kriterien verwendet, um den Erfolg des Programms zu bestimmen:

- War Active8 für die Kunden stets von Nutzen, in Form von erfolgreichen Projekten?
- Ist die gemeinsame Innovation mit Fujitsu eine bedeutende kreative Erfahrung?
- Betrachtet Fujitsu Active8 tatsächlich als den Ansatz für kundenorientierte Innovation?
- Erkennen Fujitsu's Kunden sowie der Markt Active8 als "den Weg" an, dass Fujitsu Ihren Kunden Innovationen bietet?
- Erfüllt Active8 die finanziellen Ziele?

Bei **Liberty Global** wird jeden Monat vom Innovationsteam eine Zusammenstellung der Kennzahlen erstellt und an das Management weitergegeben. Es beinhaltet Input- und Output-Kennzahlen, einschließlich des Mitarbeiter-Engagements und der Ideen-Entwicklung im Laufe der Zeit. Diese Kennzahlen werden auch nach Abteilungen gruppiert, so dass jeder Bereich des Unternehmens einzeln gemessen werden kann.

Die Weiterentwicklung der Ideen wird ebenfalls gemessen, um zu verfolgen, wie viele Ideen sich in den einzelnen Phasen des Prozesses befinden. Einschließlich des prozentualen Anteils an Ideen, die jeden Monat umgesetzt werden. Es gibt sechs strategische Innovationsbereiche, die jeweils die Anzahl der Kampagnen im Zeitverlauf kumuliert sowie die Gesamtzahl der Ideen in jeder Phase.

“

Wenn man überlegt, ob es uns besser geht seitdem Activ8 eingeführt wurde, können wir sagen, dass wir jetzt imstande sind, den Wert der Innovation - in realen Geldwerten - für unser Service-Modell zu benennen. Vorher konnten wir das nicht.

Außerdem haben wir die Kundenbeziehung gestärkt und wir können auch sagen, dass dies eines unserer Alleinstellungsmerkmale war, um neue Aufträge zu gewinnen.”

Joachim Box, Director of Innovation bei Fujitsu

CANVAS BEWERTUNG

Bewerten Sie Ihr Programm anhand von 40 Kriterien, um den Reifegrad zu bestimmen und Bereiche zu entdecken, die mehr Aufmerksamkeit erfordern.

-2 Stimme überhaupt nicht zu -1 Stimme eher nicht zu 0 Nicht anwendbar oder unsicher +1 Überwiegend zutreffend +2 Stimme voll und ganz zu

Strategie

Strategie	-2	-1	0	1	2
Es gibt einen engen Zusammenhang zwischen den Aktivitäten des Innovationsprogramms (z.B. Ideenkampagnen) und der übergeordneten Unternehmensstrategie.					
Das Programm verfügt über die Zustimmung und Unterstützung des Top-Managements.					
Es gibt eine klare Definition für kurz- und langfristigen Erfolg.					
Für den gesamten Lebenszyklus von Ideen, vom Front-End bis zum Back-End, ist ein Prozess definiert.					
Es gibt sowohl für schnell umsetzbare Ideen als auch disruptive Innovationen einen Prozess und Hilfe.					
<i>Strategie - Gesamtpunktzahl</i>					

Ressourcen

Ressourcen	-2	-1	0	1	2
Es gibt genügend Ressourcen, um die Plattform angemessen zu managen und Sponsoren bei Ideenkampagnen zu unterstützen.					
Alle Mitarbeiter erhalten Trainings und Schulungen, um etwas über Innovation, Methoden und die wichtigsten Eckdaten des Programms zu erfahren.					
Trainings und Schulungen werden speziell für das Senior und Mittlere Management im Bereich Innovation, zu ihrer Rolle im Prozess und zu den wichtigsten Eckdaten des Programms angeboten.					
Methoden und Tools werden bereitgestellt, um den Teilnehmern bei der Generierung von Ideen, deren Verbesserung und Implementierung zu helfen.					
Für Innovationsworkshops und Meetings wird ausreichend Platz zur Verfügung gestellt.					
<i>Ressourcen - Gesamtpunktzahl</i>					



Stakeholder

Stakeholder	-2	-1	0	1	2
Es gibt mehrere Führungskräfte, die Ideenkampagnen sponsorn.					
Sponsoren verpflichten sich nach der Generierung von Ideen zum Follow-Up-Prozess.					
Sponsoren beteiligen sich aktiv an der Zusammenarbeit zur Generierung von Ideen.					
Sponsoren erkennen die positiven Auswirkungen des Programms auf Ihre Ziele.					
Das Mittlere Management unterstützt das Programm generell.					
<i>Stakeholder - Gesamtpunktzahl</i>					



Zielgruppe

Zielgruppe	-2	-1	0	1	2
Es besteht eine hohe Beteiligung und Engagement der eingeladenen Zielgruppe.					
Es besteht ein hohes Maß an Zusammenarbeit zwischen Abteilungen und Teilnehmergruppen.					
Externe Parteien (z.B. Lieferanten oder Kunden) sind aktiv an einigen Kampagnen oder Aspekten des Programms beteiligt.					
Mehrere Befürworter, die das Programm besonders unterstützen, wurden identifiziert.					
Es gibt ein fortlaufendes Programm, das sich mit den Befürwortern befasst, sie weiterbildet und Weiterentwicklung.					
<i>Zielgruppe - Gesamtpunktzahl</i>					



Kommunikation

Kommunikation	-2	-1	0	1	2
Regelmäßig werden an alle Teilnehmer Mitteilungen über Neuigkeiten des Programms versendet.					
Bereits etablierte Kanäle werden zur Vermarktung des Programms genutzt.					
Das Programm hat ein klares Identitäts- und Markenbewusstsein, das von den Teilnehmern erkannt und mit den Innovationsbemühungen assoziiert wird.					
Stakeholder kommunizieren bei Gelegenheit positiv über das Programm.					
Mitteilungen über Aktivitäten im Rahmen des Programms wirken sich positiv auf die Beteiligung und die Qualität der Beiträge aus.					
<i>Kommunikation - Gesamtpunktzahl</i>					



Entscheidungsprozess

Entscheidungsprozess	-2	-1	0	1	2
Es gibt einen klaren Entscheidungsprozess für Ideen in jeder Kampagne, der mit den Sponsoren vereinbart wurde.					
Es gibt Zugang zu genügend Fachexperten innerhalb der Organisation, um gründliche Bewertungen durchzuführen.					
Es gibt Flexibilität im Bewertungsprozess, um verschiedenen Szenarien gerecht zu werden, z.B. großen Mengen an Ideen oder mehreren Bewertungsrunden mit unterschiedlichen Methoden.					
Es gibt einen Prozess, um komplexe Ideen zu behandeln und sie zu einem solideren Konzept für die weitere Bewertung zu entwickeln.					
Es gibt spezifische Schulungen, die Bewerber befähigt, ihre Arbeit effektiv zu erledigen.					
<i>Entscheidungsprozess - Gesamtpunktzahl</i>					



Umsetzung

Umsetzung	-2	-1	0	1	2
Ausreichend Ressourcen stehen zur Verfügung, um die Umsetzung ausgewählter Ideen zu unterstützen.					
Der Status über die Umsetzung einer Idee wird stets in der Plattform aktualisiert, um die Nachverfolgung transparent zu gestalten.					
Der Umsetzungsprozess ermöglicht das Experimentieren mit Ideen, um sie vor weiteren Investitionen zu testen und validieren.					
Das Innovationsteam bietet unterstützende Methoden und Workshops an, um beim Testen, Entwickeln und Prototyping von Ideen zu helfen.					
Allgemein setzt das Unternehmen die ausgewählten Ideen gut um, sieht darin einen Mehrwert und liefert allen positives Feedback über den gesamten Innovationsprozess.					
<i>Umsetzung - Gesamtpunktzahl</i>					



Kennzahlen

Kennzahlen	2	-1	0	1	2
Für das Programm gibt es KPIs, die mit den Stakeholdern abgestimmt sind.					
Es gibt vordefinierte KPIs zur Messung der finanziellen Auswirkungen umgesetzter Ideen.					
Für das Senior Management und die Stakeholder gibt es regelmäßige Updates zu den wichtigsten Kennzahlen des Programms.					
Die Programmkennzahlen sind in reguläre Geschäftsberichtskanäle integriert, um eine hohe Sichtbarkeit zu gewährleisten.					
Das Programm hat über einen bestimmten Zeitraum gemäß den gemessenen KPIs positive Ergebnisse generiert.					
<i>Kennzahlen - Gesamtpunktzahl</i>					

PUNKTZAHL BEWERTUNG

Zählen Sie für jede Box des Canvas die Punkte zusammen, um einen von drei Reifegraden zu erhalten.

Punkte	Ergebnis	Anhaltspunkt
6 bis 10	Exzellent	Sie erzielen Spitzenleistungen. Versuchen Sie, das Leistungsniveau zu halten und die Margen zu verbessern.
0 bis 5	Verbesserungswürdig	Sie arbeiten gut. Konzentrieren Sie sich auf die Optimierung und suchen Sie nach Möglichkeiten, wo Sie sich verbessern können.
-10 bis -1	Lernphase	Sie scheinen sich in der Lernphase zu befinden, um die besten Taktiken zu verstehen. Es besteht die Gefahr, dass das Programm kippt, wenn es nicht verbessert wird.

Addieren Sie die Punkte aller Boxen, um die Gesamtpunktzahl Ihres Programms zu erhalten. Sie gibt Aufschluss, ob Sie sich in einem frühen oder ausgereiftem Status in den drei Reifegraden befinden.

Punkte	Ergebnis	Anhaltspunkt
61 bis 80	Ausgereifte Exzellenz	Exzellentes Programm mit hoher Sichtbarkeit und Wirkung auf das Unternehmen.
41 bis 60	Anfängliche E.	Gutes Programm, das hervorragende Ergebnisse und rundum Vertrauen erzielt.
1 bis 40	Ausgereifte Verbesserungsphase	Erfahrenes Programm in vielerlei Hinsichten, nur einzelne Schwachstellen müssen verbessert werden.
-19 bis 0	Anfängliche V-Phase	Erfahrungen, Erkenntnisse und Änderungen erzielt, die sich positiv auswirken.
-39 bis -20	Ausgereifte Lernphase	Wenden Sie die ersten Erfahrungen an, um Fortschritte zu machen.
-80 bis -40	Anfängliche L-Phase	Typischerweise ein neues Programm, das noch neue Ansätze lernt und validiert.

AUSRICHTUNG

Strategie 

= Lernphase!

Ressourcen 

= Verbesserungswürdig!

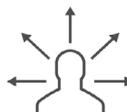
PERSONEN

Stakeholder 

= Lernphase!

Zielgruppe 

= Lernphase!

Kommunikation 

= Exzellent!

PROZESSE

Entscheidungsprozess 

= Verbesserungswürdig!

Umsetzung 

= Lernphase!

Kennzahlen 

= Exzellent!

CANVAS WORKSHOP – HINDERNISSE

Wenn Sie den Canvas durcharbeiten, möchten Sie in der Regel die Strategie und die Taktiken betrachten, die aktuell sind. Es kann auch nützlich sein, den Canvas einfach zu durchstreifen, um Hindernisse zu erkennen, die den Fortschritt in jedem Bereich verhindern könnten. In gewissen Abständen können Momentaufnahmen erstellt werden, um Problembereiche zu bewerten und wie man diese angeht.

Indem Sie die Hindernisse vorab identifizieren, können Sie die Aufmerksamkeit des Teams auf die Überwindung dieser lenken und ein klares Bewusstsein schaffen, wo die Gefahrenpunkte liegen. Zur Veranschaulichung sind im Folgenden einige gängige Hindernisse für Sie aufgeführt.

Strategie

Die Unternehmensstrategie ändert sich und es ist derzeit nicht klar, wie wir unsere Innovationsziele auf die des Unternehmens abstimmen können. Wir müssen möglicherweise einen eingeschränkten Fokus beibehalten, bis die Unternehmensstrategie klarer und deutlicher definiert wird.

Ressourcen

Die Kapazität innerhalb des Teams ist begrenzt und schränkt dadurch auch die Menge an Trainings ein, die das Team dem Unternehmen zur Verfügung stellen kann. Dies könnte sich auf die Sichtbarkeit des Programms und die nachgelagerte, notwendige Unterstützung bei der Ideenentwicklung auswirken.

Stakeholder

Einige Stakeholder unterstützen das Programm noch nicht vollständig. Wenn wir sie nicht an Bord bringen können, besteht das Risiko, dass die Mitarbeiter der Nachhaltigkeit des Programms nicht vertrauen. Vielleicht müssen wir uns auf kleine, schnelle Gewinne konzentrieren, um den Nutzen für diejenigen zu belegen und die Trainingsbemühungen erhöhen.

Zielgruppe

Als Teil der Ziele des Programms wollen wir Partner in hochkarätige Herausforderungen einbeziehen, aber es wurde kein rechtlicher oder IP-Rahmen geschaffen. Ohne klare Regeln für das Engagement laufen wir Gefahr, dass beide Seiten versagen, sich angemessen zu engagieren.

Kommunikation

Die Weiterverfolgung des Ideenfortschritts dauert zu lange und verzögert dadurch die Kommunikation hinsichtlich Statusmitteilungen. Die langen Zyklen zwischen den Ideenkampagnen sorgen dafür, dass die Aufmerksamkeit für das Programm für lange Phasen im Jahr verloren geht.

Entscheidungsprozess

In der Pilotphase wurde festgestellt, dass die Dauer des Bewertungsprozesses zu lang und komplex war. Dies ist entweder auf mangelnde Schulung zurückzuführen oder wir müssen die Bewertungskriterien und -schritte vereinfachen. Langwierige Bewertungszyklen beeinflussen die Kommunikation zu den Teilnehmern und daher auch das Momentum und Vertrauen.

Umsetzung

Es werden Ideen zur Umsetzung an das Unternehmen weitergegeben, aber es mangelt an Feedback zu ihren Fortschritten. Oft ist nicht klar, ob an den Ideen überhaupt gearbeitet wird. Dadurch hinterfragen Ideengeber und Stakeholder den Fortschritt und damit auch die Vorteile des Programms.

Kennzahlen

Während der initialen Planung des Programms waren die Stakeholder sich nicht sicher, welche KPIs genutzt werden sollen. Diese Unklarheit und mangelnde Übereinstimmung könnte zu Schwierigkeiten bei der Berichterstattung gegenüber des Managements und der Teilnehmer führen. Mangelnde Ausbildung rundum Innovationsmanagement-KPIs könnte die Ursache des Problems sein.

LITERATURHINWEISE

HYPE Webinare zur Canvas Thematik

Strategie

<http://www.hypeinnovation.com/webinar-watch-sustainability>

<http://www.hypeinnovation.com/webinar-watch-strategic-innovation-areas>

Ressourcen

<http://www.hypeinnovation.com/building-the-perfect-im-team>

<http://www.hypeinnovation.com/webinar-recording-how-to-combine-online-and-offline-ideation-most-effectively>

Stakeholder

<http://www.hypeinnovation.com/innovation-advocates>

<http://www.hypeinnovation.com/webinar-watch-sponsorship-in-enterprise-innovation>

Zielgruppe

<http://www.hypeinnovation.com/watch-webinar-success-factors-for-collaborative-innovation>

<http://www.hypeinnovation.com/webinar-watch-driving-engagement>

Kommunikation

<http://www.hypeinnovation.com/watch-webinar-manual-for-successful-idea-campaigns>

<http://www.hypeinnovation.com/webinar-recording-im-a-change-management-perspective>

Entscheidungsprozess

<http://www.hypeinnovation.com/webinar-watch-idea-evaluation>

Umsetzung

<http://www.hypeinnovation.com/lindegaard-execution>

Kennzahlen

<http://www.hypeinnovation.com/webinar-watch-roi>

<http://www.hypeinnovation.com/watch-webinar-benchmarking-and-kpis>

HYPE Artikel zur Canvas Thematik

Strategie

<http://blog.hypeinnovation.com/using-the-three-horizons-framework-for-innovation>

<http://blog.hypeinnovation.com/the-innovators-dilemma-narrow-theory-widely-applied>

Ressourcen

<http://blog.hypeinnovation.com/creating-spaces-for-innovation>

<http://blog.hypeinnovation.com/8-principles-of-the-innovators-solution>

Stakeholder

<http://blog.hypeinnovation.com/the-mighty-middle-manager>

<http://blog.hypeinnovation.com/the-role-of-top-down-management-in-enterprise-innovation>

Zielgruppe

<http://blog.hypeinnovation.com/the-5-skills-of-the-innovator>

<http://blog.hypeinnovation.com/innovation-management-requires-a-trio-of-promoters>

Kommunikation

<http://blog.hypeinnovation.com/how-to-trigger-valuable-discussions-in-collaborative-innovation-platforms>

<http://blog.hypeinnovation.com/getting-communications-right-for-collaborative-innovation>

Entscheidungsprozess

<http://blog.hypeinnovation.com/jobs-to-be-done-three-tests-all-ideas-must-pass>

<http://blog.hypeinnovation.com/would-if-customers-evaluated-your-companys-ideas>

Umsetzung

<http://blog.hypeinnovation.com/the-key-insights-corporate-innovators-miss-on-the-execution-of-innovation>

<http://blog.hypeinnovation.com/the-10-methods-of-the-lean-startup>

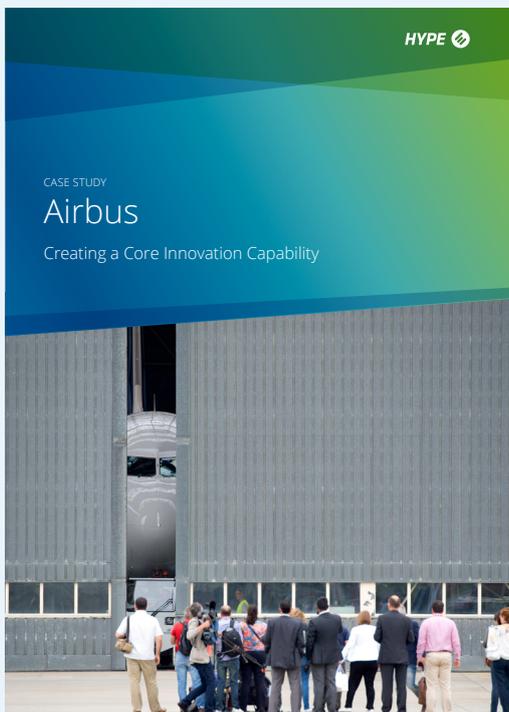
Kennzahlen

<http://blog.hypeinnovation.com/the-single-most-important-kpi-for-building-innovation-muscle>

<http://blog.hypeinnovation.com/benchmarking-kpis-keep-your-program-healthy-and-know-when-its-performing-well>

CASE STUDIES

Lernen Sie den Collaborative Innovation Canvas bei unseren Kunden in Aktion kennen.



Airbus

<https://i.hypeinnovation.com/clients/airbus>



Liberty Global

<https://i.hypeinnovation.com/clients/liberty-global>

Weitere Case Studies finden Sie online unter:
<https://www.hypeinnovation.com/clients/stories>

ÜBER DEN CANVAS



Der Collaborative Innovation Canvas wurde 2015 konzipiert, um die Strategie eines Innovationsprogramms als Ganzes zu betrachten und dabei alle entscheidenden Elemente zu berücksichtigen, die es erfolgreich und nachhaltig machen.

Es wurde für unsere tiefgründigen HYPE Case Studies als Basis genutzt. Zu den Kunden zählen Fujitsu, Nokia, Airbus, Liberty Global, Wilo, University of California San Diego, ConocoPhillips und Ricoh New Zealand.

Im Sinne der Zusammenarbeit sind Feedback und Dialog sehr erwünscht, da wir den Canvas stets in seinem Umfang und Nutzen weiterentwickeln möchten. Bitte kontaktieren Sie mich online bei LinkedIn oder Twitter, um die Diskussion im Gange zu halten:

LinkedIn: [linkedin.com/in/timjameswoods/](https://www.linkedin.com/in/timjameswoods/)

Twitter: twitter.com/woodsey



Über 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 Innovationsmanagement und unserer langen Erfolgsgeschichte mit einigen der weltweit größten Unternehmen. Zu unseren Kunden gehören global agierende Unternehmen wie Bombardier, Nokia, Merck, Airbus, Daimler, NASA, Mattel, Saudi Aramco, Liberty Global, Deutsche Post und viele mehr.

www.hypeinnovation.com



Das Design wurde entworfen von **RADIKANT**

Branding & User Experience Design für visionäre Unternehmen

www.radikant.com



HAUPTSITZ DEUTSCHLAND

HYPE Softwaretechnik GmbH
Trierer Straße 70-72
53115 Bonn
Germany

Tel.: 0228-2276-0
E-Mail: info@hypeinnovation.com
www.hype.de

NIEDERLASSUNG FRANKREICH

HYPE Innovation
19, rue Louis Guérin
69100 Villeurbanne
France

Tel.: +49-228-2276-0
E-Mail: info@hypeinnovation.com
www.hypeinnovation.com/fr

NIEDERLASSUNG NORDAMERIKA

HYPE Innovation Inc.
625 Massachusetts Ave.
Cambridge, MA 02139
USA

Tel.: 1-617-401-7917
E-Mail: info@hypeinnovation.com
www.hypeinnovation.com