

■ ■ ■ Zentrale

# Innovieren statt bloßes Addieren

Viele Diskussionen drehen sich um Innovationen als Wachstumstreiber. Aber was heißt „innovieren“?  
*Von Guido Quelle*



## Über den Autor:

Professor Dr. Guido Quelle ist Experte für profitables Wachstum und geschäftsführender Gesellschafter der Mandat Managementberatung in Dortmund. Als Honorarprofessor lehrt Quelle an der SRH Hochschule für Logistik und Wirtschaft in Hamm/Westfalen. Er ist Autor und Herausgeber von Fachartikeln und Büchern. Sein aktuelles Buch: „Profitabel wachsen – Wie Sie interne Bremsen lösen und Unternehmen neuen Schub geben“.

Innovationen sind es, die Kopfzerbrechen bereiten. Denn wenn sich Innovationen darin erschöpfen, lediglich weitere Produkte oder sogar Marken zu erzeugen, wird mitunter schlicht Geld gewechselt. Schließlich kostet nicht nur deren Einführung, sondern auch deren Management Geld. Geld, das man gerne verzinst wiedersehen möchte. Innovationen werden noch zu selten auf bestehende Produkte und Marken bezogen. Wie also können wir unsere bestehenden Produkte und Marken innovieren statt nur gedankenlos zu addieren? Welches Potenzial ist vorhanden? Hierüber nachzudenken lohnt, denn auf der bestehenden Vertrauensbasis des Kunden lässt sich aufbauen, wenn man nur sorgsam vorgeht. Wird letztlich festgestellt, dass für ein bestimmtes Produkt oder eine bestimmte Marke keine Innovation geboten erscheint, ist dies auch eine Antwort. Allerdings fordert diese Antwort eine neue Frage heraus, nämlich die, ob und in welcher Form sich denn überhaupt die kontinuierliche Weiterführung des Produkts oder der Marke empfiehlt.

Überhaupt sollten manche Produkte viel früher Raum für Neues schaffen, als dies gemeinhin der Fall ist. Zu häufig wird aus

**„Es ist ineffektiv und ineffizient zugleich, sich nur den Forderungen des Marktes zu beugen.“**

Sicherheitsstreben und Tradition heraus an vermeintlich Bewährtem festgehalten, ohne dass dies zur Strategie passen würde. Auch der Nachweis des Beitrags zu profitabilem Wachstum bleibt nicht selten aus.

Viel weniger noch als auf der Produktebene wird auf Ebene der Prozesse über Innovationen nachgedacht. Der Gedankenfreiheit sind hier wenige Grenzen gesetzt: Herstellungsprozesse können Kostenvorteile erzeugen, leistungsfähigere Marketingprozesse eine neue Kundengruppe erschließen, Serviceprozesse den Wettbewerb auf Distanz halten. Die Liste ließe sich beliebig verlängern. Die entscheidende Erkenntnis ist, dass all diese Faktoren der Erneuerung von innen kommen müssen. Es ist ineffektiv und ineffizient zugleich, sich nur den Forderungen des Marktes zu beugen, denn letztendlich gewinnt derjenige, der nicht das liefert, was Kunden wollen, sondern das, was Kunden wirklich brauchen oder zu brauchen meinen. Dann ist auch die Frage des Preises sekundär