

## ROADMAPPING SOFTWARE STUDIE – DURCHGEFÜHRT VON TIM CONSULTING IN KOOPERATION MIT DEM FRAUNHOFER IAO

### Was sind die Vorteile von Software gestütztem Roadmapping?

Der Einsatz von Software im Roadmapping vereinfacht die konsistente Datenhaltung, up-to-date Analysen, die nachvollziehbare Ergebnisaufbereitung sowie die bereichsübergreifende Zusammenarbeit. Der Workload für Produkt- und Innovationsmanager wird in vielerlei Hinsicht reduziert bei gleichzeitiger qualitativer Verbesserung der Ergebnisse. So konnten wir beispielsweise in der Vorgängerstudie „Praxisstudie Roadmapping“ eine höhere Methodendurchdringung seitens der Unternehmen nachweisen, die spezielle Software nutzen. Der reibungslose Übergang von der Marktrecherche und/oder zum Projekt- und Risikomanagement wird ebenfalls von vielen Roadmapping Software Produkten unterstützt, u. a. durch hinzufügbare Module, Schnittstellen oder bereits integrierte Funktionalität.

### Worin bestand die Zielsetzung der Studie?

Ziel war es, die Funktionalitäten und Stärken verschiedener Roadmapping Software Produkte in einer einheitlichen Form zusammen zu tragen. Hiermit soll den Lesern die eigene Softwareauswahl erleichtert werden. Gleichzeitig wurde dadurch innerhalb der TIM Consulting das bestehende Wissen vertieft, um auch zukünftig den Softwareauswahl Prozess kompetent

begleiten zu können. Insgesamt umfasst die Studie 19 Software Produkte, von denen wir 9 genauer untersucht haben.

### Wie sind wir vorgegangen?

Wir haben zwei Umfragebögen an die Hersteller der Softwareprodukte versendet. Während der erste Umfragebogen von den Firmen selbst ausgefüllt wurde, wurde der andere von ihnen an ausgewählte Referenzkunden weitergeleitet. Der Herstellerfragebogen beinhaltete sowohl das Abbildungsspektrum der Roadmaps als auch damit verbundene Methoden (Technologieradar, Risikomanagement etc.). Dagegen war der Nutzerfragebogen insbesondere auf Aspekte der Nutzerfreundlichkeit konzentriert. Um die gegebenen Antworten nachvollziehen und validieren zu können, haben wir anschließend einen Termin mit den Herstellern zur Demonstration ihrer Software entlang der ausgearbeiteten Fragebögen vereinbart.



### Welche Ergebnisse ergab die Studie?

Die untersuchten Roadmapping Softwareprodukte unterscheiden sich sowohl hinsichtlich des Umfangs als auch hinsichtlich der Flexibilität. Der Unterschied im Umfang ist auch darauf zurückzuführen, dass die Produkte jeweils von unterschiedlichen Vorstellungen des Roadmappings ausgehend entwickelt →

wurden und sich der Grad der Fokussierung darauf im Vergleich zu anderen im Softwareprodukt noch vorhandenen Methoden unterscheidet. So bieten manche Produkte beispielsweise eine verschlankte Form des Roadmappings an und machen diesen Nachteil im Vergleich zu anderen Produkten mit einem umfangreichen Ressource-, Projekt- und Risikomanagement wett. Darüber hinaus wurden einige Softwareprodukte gezielt für das Innovationsmanagement und entsprechend ausgehend von der führenden Forschung in diesem Bereich entwickelt. Andere dagegen wurden ursprünglich für andere Zwecke entwickelt und in der Praxis auch für das Roadmapping genutzt und/oder auch dafür beworben. Diese bieten dem Kunden im Regelfall eine höhere Flexibilität, was sowohl Vor- als auch Nachteil sein kann.

### Wie gehen wir bei der Softwareauswahl vor?

Die untersuchten Software Produkte lassen sich qualitativ nicht in ein kundenunabhängiges Ranking bringen. Die qualitative Eignung hängt zu stark von den spezifischen Bedürfnissen eines jeden Unternehmens ab, welche sich aus vorhandenen Prozessen, zukünftigen Prozessen sowie der Firmenkultur und der bestehenden Software-Architektur ableiten lassen. Um die bestmögliche Software Lösung zu finden, sollte der Ist-Zustand des Innovationsprozesses analysiert werden. Hierbei optional ist eine erweiterte Analyse des Projekt- und Risikomanagements. Der Ist-Zustand sollte mit dem optimalen Soll-Zustand abgeglichen werden. Aus der Gesamtanalyse lassen sich die benötigten Softwarefunktionalitäten, eine Priorisierung dieser sowie letztendlich auch das Lastenheft ableiten. Dieses wiederum kann den Funktionalitäten ausgewählter Software-Tools gegenübergestellt werden.

Ausgehend von dieser Studie haben wir ein standardisiertes Schema für die Roadmapping Softwareauswahl entwickelt (TIM RSA), das einen systematischen Prozess hin zur Entscheidungsfindung für die richtige Software bietet.

Dadurch stellen wir ein sorgfältig durchdachtes und wissenschaftlich basiertes Vorgehen sicher, welches die Wahrscheinlichkeit für eine Fehlbeschaffung sowie für alle hieraus möglicherweise resultierenden Problematiken minimiert. Dieses Verfahren kommt auch zum Einsatz, um eine bereits getroffene Entscheidungen zu bestätigen oder auch um besser passende Alternativen zu bereits im Einsatz befindlicher Software aufzuzeigen. ■

### Was steht öffentlich zur Verfügung?

Bei Interesse senden Sie uns eine kurze E-Mail an [phillip.spielberger@tim-consulting.eu](mailto:phillip.spielberger@tim-consulting.eu)

## SEMINAR

### “VON DER IDEE ZUM PRODUKT”



### 11.10.2017 im Fraunhofer Institutszentrum Stuttgart

Im Mittelpunkt dieses eintägigen Seminars steht das Zusammenspiel von Methoden wie Szenario- und Kernkompetenzanalyse sowie Kreativitätstechniken und Roadmapping, um an einem ganz konkreten Fallbeispiel von der Idee zum Produkt zu kommen. Nach kurzen Einführungen wird jeweils intensiv in Gruppen gearbeitet.

Ein zusätzliches Add-On wird auch die Vorstellung und Diskussion der “Praxisstudie Roadmapping” vom Fraunhofer IAO / TIM Consulting sein, welche einen phantastischen Einblick in die betriebliche Praxis bietet.

### Tagungsort

Fraunhofer-Gesellschaft - Institutszentrum Stuttgart (IZS)  
Nobelstraße 12 - 70569 Stuttgart (Vaihingen)

### Anmeldung

<http://www.stuttgarter-produktionsakademie.de/seminare-detail/organisationsseminare/entwicklungs-und-innovationsmanagement/von-der-idee-zum-produkt/show/seminar/> ■

Weitere Infos unter [info@tim-consulting.eu](mailto:info@tim-consulting.eu)

# OPEN INNOVATION - MEHR ALS EIN SCHLAGWORT

*Interview mit Prof. Dr. Joachim Hafkesbrink, Partner der innowise GmbH in Duisburg, Geschäftsführender Vorstand der RIAS Rhein-Ruhr Institut für angewandte Systeminnovation e.V. und Professor für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Unternehmensführung und Organisation an der FOM Bochum*

## **Welches sind die aktuellen Diskussionslinien im Bereich Open Innovation?**

Die Öffnung von Innovationsprozessen spielt seit den 2003er Jahren in der akademischen Diskussion eine zunehmende Rolle, initiiert durch die Arbeiten des Kollegen Henry Chesbrough. In der Praxis gab es nach meiner Beobachtung bereits vorher kollaborative Innovationsprozesse über Unternehmensgrenzen hinweg, was wir heute Outside-In (Wissensfluss von aussen in das Unternehmen hinein) und Inside-Out (Verwertung von intern geschaffendem Wissen mit externen Partnern) nennen, insbesondere zwischen kleinen und mittleren Unternehmen und zwischen diesen und wissenschaftlichen Partnern. Deshalb habe ich bereits sehr früh die Frage gestellt: „Alter Wein in neuen Schläuchen?“ Heute sehe ich das etwas anders: Es hat schon eine andere Qualität, ob ich über konventionelle (geschlossene) oder über offene Innovationsprozesse nachdenke. Änderungen spielen sich dabei primär in der Innovationskultur ab. Es weht halt ein neuer Wind: Die Notwendigkeit der Öffnung von Innovationsprozessen wird klar getrieben durch eine zunehmende Erosion klassischer Geschäftsmodelle, Auflösung von Branchengrenzen, Zusammenwachsen von Technologien (Technologiekonvergenz), das große Potenzial in IT- und Internet-Technologien (digitale Transformation) und eine exponentielle Zunahme weltweit verteilten Wissens. Ich bin zunehmend davon überzeugt: Nicht alle intelligenten Innovationsakteure arbeiten

in den eigenen vier Wänden. Und es gilt auch, dass die Synergien und Chancen von Open Innovation größer sind als die Risiken.

So spielt sich die Diskussion über das Konzept Open Innovation auf verschiedenen Ebenen ab. Auf der betrieblichen Ebene verbunden mit den Fragen: Wie manage ich den Prozess und worauf muss ich achten (z. B. Fragen der Innovationskultur)? Auf der überbetrieblichen Ebene: Wie orchestriert man kollaborative OI-Netze sowohl regional als auch virtuell? Und schließlich auf der Makroebene: Mit welchen innovationspolitischen Instrumenten kann ich Open Innovation forcieren?

Zu all diesen Punkten gibt es schon eine Reihe von Lösungen, aber auch noch viele offene Fragen.

## **Was kennzeichnet die Umsetzung von Open Innovation in KMU?**

Man muss hier klar unterscheiden: Der Löwenanteil von KMU betreibt inkrementelle Innovationen. Das sind keine technologischen Frontrunner im Innovationsgeschehen. Für diejenigen technologieorientierten KMU oder solche, die disruptive Geschäftsmodelle erzeugen (man denke an Uber, AirBNB etc., deren Innovation noch nicht mal auf einen neuen Technologie aufsetzt), ist Open Innovation ein neues Wort für das, was sie immer schon gemacht haben: Netzwerke aufbauen zu Wissensträgern, viele Diskussionen führen, versuchen Synergien zu erzeugen, Cross-Innovationen umsetzen und Potenziale und Chancen nutzen in der digitalen Transformation. Sie sind ständig auf der Suche nach neuen Märkten sowie Einsatz- und →



Anwendungsmöglichkeiten ihrer Technologien oder ihrer Kernkompetenzen. Für diese KMU ist Open Innovation schon eher der „Normalfall“. Für sie ist das Management von Open Innovation im Vergleich zu Großunternehmen einfacher, weil sie im Grundsatz eine andere, nämlich offenere Organisations- und Führungskultur haben als Großunternehmen.

### Wie ist der Stand von Open Innovation in Großunternehmen?

Großunternehmen haben da andere Rahmenbedingungen: Sie sind natürlich viel schwerfälliger als KMU, haben viel mehr Regeln und Bedenkenträger im Haus. Es geht ja immerhin um die Frage, ob man Dritten Einblick in die eigenen FuE- und Innovationsaktivitäten gewährt, und um die Angst vor Wissensabfluss. Darum dass der Partner eventuell opportunistisch handelt. So werden Open Innovation Ansätze schon mal im Keim erstickt. Immerhin gibt es mehr und mehr Experimente in Großunternehmen, teils gezwungenermaßen. Denken Sie mal an einen großen deutschen Energieversorger im Ruhrgebiet, der sich jetzt „innogy“ nennt – oder an echte intrinsisch moti-



→ Prof. Dr. Joachim  
Hafkesbrink

vierte Projekte. Da fallen mir zum Beispiel sogenannte Skunk-Arbeitsgruppen in Konzernen ein, die ein typisches Outside-In-Konzept umsetzen. Die Mitglieder solcher Skunk-Gruppen werden für eine definierte Zeit zusammengeführt, dürfen jeden Experten im Konzern fragen, dürfen ungehindert mit externen Wissensträgern kommunizieren, haben definierte Ressourcen etc.. Sie sollen nur nach einer definierten Zeit „liefern“. Das ist für viele Bedenkenträger in Konzernen ein rotes Tuch, aber es funktioniert!

### Stellt das Konzept von Open Innovation besondere Anforderungen an die Kompetenzen der Innovationsakteure?

Ja. Das spielt sich auf allen Ebenen von Kompetenzen ab. Wir haben gerade ein großes EU-gefördertes Projekt abgeschlossen, an dem über 50 Partner an der Entwicklung eines Open-Innovation Curriculum für die Europäische Hochschulausbildung gearbeitet haben. Wir haben dort ein Portfolio von Kompetenzen erarbeitet für Open Innovation Manager. Da spielt sich viel, wenn nicht der größte Teil der Anforderungen, im Bereich

- sozial-kommunikativer (wie rede ich mit externen Wissensträgern),
- methodischer (komplexeres Projektmanagement)
- und personeller Kompetenzen (Stressresistenz)

ab, weniger im Bereich von Fachkompetenzen (Ausnahme: IPR-Management). Ich empfehle da einen Blick auf [www.oi-net.eu](http://www.oi-net.eu), da wird man zu Details fündig!

### Welche besonderen Schwierigkeiten ergeben sich mit Blick auf die Umsetzung von Open Innovation?

Es ist in erster Linie ein Umdenken mit Blick auf die Organisations- und Vertrauenskultur notwendig. Wie kann eine Kultur der Öffnung erzeugt werden? Welche organisatorischen Schranken müssen eingerissen werden? Wem in der Organisation gestatte ich welche Rolle, was darf er oder sie? Dazu ist zwingend

ein Umdenken der handelnden Personen notwendig. Open Innovation beginnt im Kopf!

### Ist Open Innovation das Zukunftsmodell für ein erfolgreiches Innovationsmanagement?

In einer Welt mit exponentiellem Wachstum von Wissen, mit Enabling-Technologien, die wir so noch nicht kannten, mit zunehmendem Bedarf nach sozialen Innovationen etc. eröffnet sich für kollaborative Innovationsprozesse ein großes Betätigungsfeld. Gemeinsam Ideen erzeugen, entwickeln und umsetzen: Das liegt, glaube ich, künftig auch eher an den neuen Generationen von Menschen, die sich mehr und mehr in sozialen Communities organisieren. Es hat auch mit einem gesellschaftlichen Wertewandel zu tun, der von jüngeren Generationen heute bereits und künftig um so mehr getragen wird. Ich denke, bei der Lösung echter gesellschaftlicher Probleme (demografischer Wandel, Flüchtlingskrise, Umweltzerstörung, Armut etc.) sind einzelne Innovationsakteure überfordert. Es geht um die Zusammenarbeit und Open Innovation ist das Modell dafür. ■

TECHNOLOGIE- UND  
INNOVATIONSMANAGEMENT AKTUELL

NEWSLETTER | JULI 2017 | AUSGABE 29

 **TIM CONSULTING**  
Technologie- und Innovationsmanagement

#### Impressum

Prof. Dr. Thomas Abele  
Hohnerstraße 25 | 70469 Stuttgart  
Telefon + 49 (0) 711 3151 5661

Email: [thomas.abele@tim-consulting.eu](mailto:thomas.abele@tim-consulting.eu)

Besuchen Sie doch unsere Website: [tim-consulting.eu](http://tim-consulting.eu)  
USt-IdNr. DE265610729 | Finanzamt Schwäbisch Gmünd

BLICKPUNKT TIM