

deutsche getränke wirtschaft

Oktober–Dezember 2024

dgw

Wirtschaftsfachmagazin



Best Global Brands 2024
 Apple bleibt wertvollste Marke,
 Tesla verliert

EHI-Studie
 Handelsgastronomie in
 Deutschland 2024 mit Wachstum

Yougov
 Germany Alcoholic Brands:
 Krombacher, Rotkäppchen, Baileys

NUN
abonnieren
NIX
verpassen

aktuell, kompetent, dgw • www.deutschegetraenkewirtschaft.de

deutsche
getränke
wirtschaft
dgw

Impressum

deutsche getränke wirtschaft
ISSN-0724-4266
USTID DE 178749612

Herausgeber- und Verlagsadresse
Monika Busch und R. Schmidt GbR
dgw-Verlag, Nansenstraße 11, 58300 Wetter
fon 02335-73 98 01

www.deutschegetraenkewirtschaft.de
verlag@deutschegetraenkewirtschaft.de
red@deutschegetraenkewirtschaft.de

Abonnentenverwaltung
Verlagsadresse
Erscheinungsweise
8 × jährlich, zzgl. Sonderausgaben

Bezugspreis
Einzelpreis Euro 7,-, Inlandsabo Euro 56,- inkl. Vertrieb + MwSt.,
Auslandsabo Euro 74,50 inkl. Vertrieb, Kündigung:
drei Monate vor Ende eines Bezugsjahres

Redaktion
Dipl.-Betriebswirt Monika Busch

Autoren in dieser Ausgabe:
Anne M. Schüller

Korrektorat
Carsten Weber

Layout/Grafik & Druck
Brochmann GmbH, Essen

Copyright

Alle in diesem Magazin enthaltenen Beiträge nebst Abbildungen unterliegen dem Urheberrechtsgesetz. Bei unverlangt eingesandten Manuskripten besteht kein Rücksendungs- und Haftungsanspruch. Bei der Annahme eines Manuskripts seitens der Redaktion gehen alle Verlags- und Urheberrechte wie auch sämtliche Rechte zur Veröffentlichung und Verbreitung an den dgw-Verlag. Die Zustimmung zum Abdruck wird vorausgesetzt. Für den Inhalt angenommener Beiträge oder Darstellungen übernehmen Verlag und Redaktion keinerlei Haftung. Nachdruck sowie Vervielfältigung auch in elektronischen Medien oder sonstige Verwertung in jeder erdenklichen Form nur mit schriftlicher Genehmigung des dgw-Verlags. Namentlich gekennzeichnete Fremdbeiträge geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion wieder.

Für die Übernahme von Artikeln in Ihren internen digitalen Pressespiegel erhalten Sie die erforderlichen Rechte von der PMG Presse-Monitor GmbH & Co. KG unter www.presse-monitor.de oder info@presse-monitor.de.



Bild von Marvin Runolfsson auf Pixabay

So kommen Innovationen gut in die Welt

Innovationen sind der Umsatz von übermorgen. Ein Unternehmen muss sehr frühzeitig beginnen, sie zu entwickeln, um sie startklar in der Pipeline zu haben, wenn die alten Lösungen es nicht mehr bringen. Ein Prozess aus sechs Schritten kann helfen, das Innovieren in die richtigen Bahnen zu lenken.

von Anne M. Schüller

Wer Innovationen erschaffen will, muss ausgetretene Denkpfade verlassen, bestehende Grenzen verschieben, etwas riskieren, experimentieren und ergebnisoffen ausprobieren. Denen mit einer gesunden Innovationskultur ist es dabei egal, woher die zündenden Ideen kommen. Insofern

sind nicht nur Leute aus der Innovation-Unit gefragt. Mit an Bord gehen Vordenker, Pioniere und Übermorgengestalter aus allen internen Bereichen. Junge Talente sind für die Suche nach Neuem besonders geeignet, weil sie nichts Altes verteidigen müssen. Frisch eingestellte Kollegen und smarte

Praktikanten sind ebenfalls wertvoll, weil ihr Blick noch unverstellt ist von dem, was unternehmenskulturell läuft.

Idealerweise haben größere Innovationsprojekte zwei aufeinander aufbauende Phasen: die Phase der Ideenfindung und die Phase der Überführung in die Realität. Die Zusammensetzung des Kernteams kann dabei variieren:

- Die Kreativgruppe besteht aus Menschen, die eine besondere Eignung für Neuanfänge, Übergänge und Vorreiterum haben. Sie geben den kreativen Input und entwickeln Vorwärtsdrang. Sie stellen die abwegigsten Fragen, sie denken das Udenkbare und träumen sich in die schönsten Luftschlösser rein. Sie sehen in allem Neuen ein Eldorado von Chancen und nicht gleich Gefahr. Für Routinevorgänge und Kleinteiligkeit fehlt diesem Typ Mensch das Talent. Superkreative ziehen oft derart viel „Kick“ aus dem reinen Erfindungsprozess, dass sie die Lust verlieren, sobald es an kleinteiliges Umsetzen geht.

- Die Umsetzungsgruppe besteht aus Menschen, die pragmatisch, strukturiert und umsetzungstalentiert sind – denn im Zuge der Realisierung kehrt man auf den Boden der Tatsachen zurück. Hierbei geht es um Machbarkeit und eine detaillierte Umsetzungsplanung. Dies erfordert einen anderen Menschentyp: Routiniers und Macher mit Sinn für Genauigkeit und Präzision. Werden sie zu früh in ein Projekt einbezogen, ersticken sie jede verrückte Idee schon im Keim. Demgegenüber stellen sie sicher, dass an alles gedacht wird und am Ende das Ganze gut funktioniert.

In beiden Gruppen ist eines entscheidend: psychologische Sicherheit. Nur dann fällt es den Menschen leicht, sich voll und ganz einzubringen. Sie sagen offen ihre Meinung, experimentieren mit neuen Vorgehensweisen, reden über ihre Fehler, holen Feedback ein und bitten um Hilfe. Nur so kann sich ihre Innovationskraft voll entfalten.

Die sechs Hauptschritte eines Innovationsprozesses

Es gibt eine Vielzahl von Dingen, die man innovieren kann: interne Strukturen und Prozesse, Produkte und Services, Nachhaltigkeitslösungen und Geschäftsmodelle. Innovationen können einfach oder komplex sein. Sie können den operativen Alltag oder die Strategie eines Unternehmens betreffen. Je nach Branche sind die Abläufe dafür verschieden. Doch fast immer hilft eine Basisstruktur aus sechs Schritten:

- Analysieren
- Ideieren
- Priorisieren
- Prototypisieren
- Testen
- Realisieren

Bei all dem gilt: Customer first. Sämtliches Handeln muss an die Bedürfnisse der Kunden angepasst sein. Schauen wir uns die ersten Schritte dieses Prozesses genauer an.

Trends in Bezug auf Kundenbedürfnisse analysieren

Bevor die Ideensuche beginnt, ist es elementar, das ursächliche Problem exakt zu verstehen und gut zu durchdringen. Zunächst also die Vorrecherche: Ist und Soll, neueste Trends, derzeitige und künftige Kundenbedürfnisse sind zu erforschen. Welche Veränderungen wären wünschenswert oder werden dringend benötigt? Welche (kommenenden) Technologien helfen dabei? Welche Start-ups befassen sich schon damit? Dabei geht man nicht von eigenen Annahmen aus, man stürzt sich ins Marktgetümmel.

Wie die Menschen in Zukunft leben und arbeiten werden: Solches Wissen ist dabei hochrelevant. Durchforsten Sie hierzu das Web. Gehen Sie auf Zukunftskongresse. Führen Sie Gespräche mit Experten und Pionieren. Namhafte Consultingfirmen, führende Futurologen und Zukunftsforschungsinstitute haben mithilfe wissenschaftlicher Methoden und computergestützter

Simulationen Szenarien für eine Vielzahl von Industrien, Märkten und Lebenssituationen entwickelt, die teils kostenlos auf deren Websites abrufbar sind. Wem es speziell um technologische Entwicklungen geht, für den kann besonders der Gartner Hype Cycle von Interesse sein.

Auch KI kann zum Einsatz kommen. So nutzte das Fraunhofer-Institut in einem Projekt für den Nürnberger Energieversorger N-Ergie ein digitales Analysetool, um Tausende Meldungen über Elektromobilität zu scannen. Die Software wertete aus, wo und durch wen weltweit Testläufe und Inbetriebnahmen batteriebetriebener Elektrobusse beschrieben wurden, und griff dabei automatisiert auf mehr als 1.400 Datenquellen zu, darunter auch Datenbanken mit wissenschaftlichen Artikeln und Patentanmeldungen.

Kernfrage formulieren und User-Story kreieren

Am Ende dieses oft recht aufwendigen Schritts formulieren Sie die Kernfrage, die die Basis für die anschließende Ideenentwicklung und das weitere Vorgehen ist. Wie das geht? Sie verfassen die Ziele des internen/externen Kunden als User-Story. Eine User-Story ist eine Anwendererzählung. Sie beschreibt einen prototypischen Kunden und den maßgeblichen Grund, weshalb er die zu erstellende Lösung nutzt, den „Job“ also, den die Lösung für diesen Kunden machen soll.

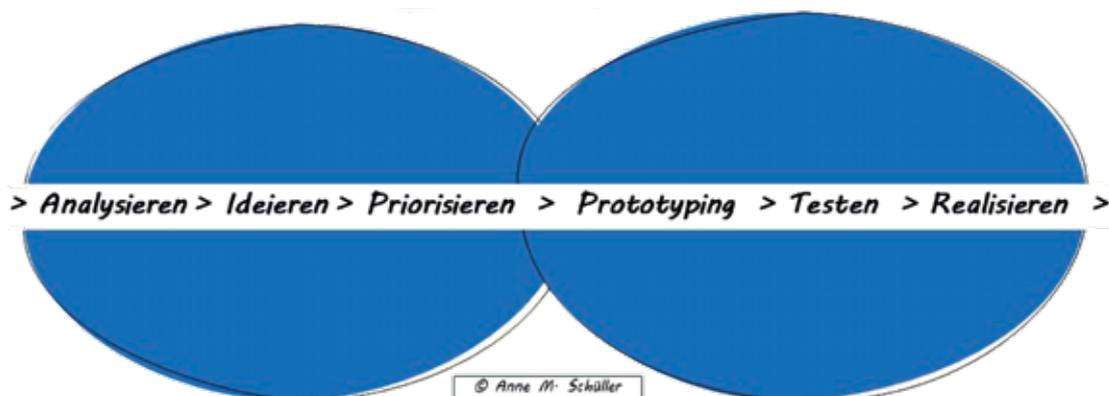
User-Stories sind nötig, damit Sie ein gemeinsames Verständnis für die Aufgabenstellung gewinnen und dies stets mit dem Fortgang des Projekts abgleichen können. So stellen Sie sicher, dass das richtige Problem gelöst wird. Zudem sollten Sie während des Prozesses immer wieder die Sicht des Nutzers einnehmen: Würde unser User wirklich wollen, dass...? Damit stehen dessen Interessen und nicht die des Unternehmens im Vordergrund. So werden dann auch nur die Features priorisiert, die im Nutzerinteresse sind – und nicht die, die Entwickler am passendsten finden.

Wie eine User-Story klingt? Zum Beispiel so: „Als Kunde brauche ich das neue Produkt X, damit...“

User-Stories werden auf einer Story-Card (physisch und/oder virtuell) dokumentiert. Der Story können Akzeptanzkriterien beigefügt werden. Dabei handelt es sich um eine Liste von Features, die gewährleisten, dass die Nutzerbedürfnisse erfüllt sind und nichts Wesentliches vergessen wurde. Oft beginnt man dies so: Die Story ist erfüllt, wenn...

Ideieren: Zunächst braucht es eine Fülle von Ideen

Die Ideation ist der kreative Prozess der Generierung und Ausformulierung neuer Ideen. Dabei fokussieren Sie sich voll und ganz auf die zu definierende User-Story, suchen also nach einem Maximum an Ideen zur Lösung dieses Problems. Zu jedem



Ideenfindungsworkshop gehören Spielregeln, die Sie aufhängen und am Anfang kurz durchgehen können, etwa diese: möglichst viele Ideen, je wilder, desto besser, leserlich schreiben, ausreden lassen, Zeiten einhalten, keine Killerphrasen, Handys aus.

Damit der Prozess schnell startet, sollten zunächst alle ihre ersten Ideen still notieren, pro Idee ein Kärtchen oder ein Post-it. Diese werden an ein (virtuelles) Board geheftet oder an eine Pinnwand gepinnt. In dieser Phase werfen die Teilnehmenden ihre Einfälle wie bunte Bälle in den Raum, schärfen ihre Gedankenrohlinge im Austausch und pflegen die Kunst des gemeinsamen Denkens, wodurch sich Geistesblitze und Ideenfunken auf spannende Weise miteinander verknüpfen.

Die Ideation kann nur dann zu einem maximalen Output führen, wenn man die Ideenentwicklung von der Ideenbewertung trennt. Erfolg braucht zunächst eine Menge Ideen. Nur wer viel würfelt, würfelt am Ende auch Sechser. Ferner benötigen Sie anfangs eine Prise Verrücktheit, also überzogene, gewagte, kuriose, spektakuläre, exotische, skurrile, schräge Ausgangsideen. Sie sollen das Denken beflügeln. Verrückte Einfälle sind oft auch die Basis für außergewöhnlich gute, unverbrauchte Ideen.

Hilfreich: Sprungbrettfragen und generative KI

Nachdem die gefundenen Ideen angepinnt sind, werden sie zunächst geclustert, also thematisch passend gruppiert. Geeignete Kreativitätstechniken können helfen, weitere Ideen herauszukitzeln. Oder der Moderator stellt Sprungbrettfragen wie diese: Wer hat dazu eine ähnliche Idee? Wer hat dazu eine noch gewagtere Idee? Wer hat dazu eine gegenteilige Idee? Oder provokanter: Was haben wir bisher völlig vergessen? Wer traut sich was echt Verrücktes?

Lassen Sie sich auch von generativer KI wie Chat-GPT helfen. Deren oft eigenwillige

Einfälle, die sie aus der Fülle des ihr verfügbaren Materials erschafft, sind meistens eine Bereicherung, eine zusätzliche Inspiration und somit ein Kreativitätsgewinn. Natürlich bekommen Sie nicht schon gleich eine fertige Lösung. Wer derartige KI jedoch richtig steuert, kann die Gruppe mit Aspekten versorgen, auf die sie allein nicht gekommen wäre. Dies führt zu mehr Ideenreichtum und besseren Resultaten.

Wie es weitergeht, was dabei zu beachten ist, wie aus Ideen Innovationen werden und vieles mehr wird in meinem neuen Buch „Zukunft meistern“ ausführlich erläutert.



Das neue Buch der Autorin

Anne M. Schüller

Zukunft meistern.

Das Trend- und Toolbook für Übermorgengestalter

Gabal-Verlag 2024, 232 Seiten, 29,90 Euro

ISBN: 978-3-96739-181-7



Die Autorin

Anne M. Schüller ist Managementdenker, Keynote-Speaker, mehrfach preisgekrönte Bestsellerautorin und Business-Coach. Die Diplom-Betriebswirtin gilt als führende Expertin für das Touchpoint-Management und eine kundenzentrierte Unternehmensführung. Zu diesen Themen hält sie Impulsvorträge auf Tagungen, Fachkongressen und Online-Events. 2015 wurde sie für ihr Lebenswerk in die Hall of Fame der German Speakers Association aufgenommen. Beim Business-Netzwerk LinkedIn wurde sie Top-Voice 2017 und 2018. Von Xing wurde sie zum Spitzenwriter 2018 und zum Top Mind 2020 gekürt. 2024 wurde sie als Unternehmerin der Zukunft ausgezeichnet.

www.anneschueller.de