



Da ist mehr für Sie drin ...

... Innovationsroadmap

INNOVATION/
TECHNOLOGIE

Leitfragen:

Sehr geehrter Innovator!

Vor Ihnen liegt die Innovationsroadmap und der verschlungene Pfad wie aus Ideen erfolgreiche Produkte und Dienstleistungen werden. Sie sehen da ist einiges notwendig!

Sie stehen vielleicht am Beginn mit einer Idee oder sind mittendrin? Egal was Sie schon umgesetzt haben, nehmen Sie sich die Zeit und starten Sie ganz oben beim Ideenregen. Zu jeder Station gehört eine Schlüsselfrage, die Sie einfach beantworten. Ihre Antwort markieren Sie in der Roadmap im ersten der drei Kreise mit der Farbe Grün, Gelb oder Rot, je nachdem wie Ihre Antwort ausfällt.

Dadurch erhalten Sie ein vollständiges Bild, was bereits super läuft, was noch bearbeitet werden sollte und was vielleicht noch gar nicht angedacht wurde.

Bei Fragen wenden Sie sich an das Innovations-Service der WKOÖ unter 05-90909-3541 oder sc.innovation@wkoee.at.

Da ist mehr für Sie drin ...

... Innovationsroadmap

INNOVATION/
TECHNOLOGIE

Ideenregen



Ziel: Genau so viele und qualitative Ideen wie nötig zu haben

Leitfrage: Passen Anzahl und Qualität Ihrer Ideen zu Ihrem Innovationsvorhaben?

voll erfüllt **teilweise erfüllt** **nicht erfüllt**

- Ist es schon klar, worum es geht? Welche Innovation soll vermarktet werden? Oder sind die Ideen noch sehr vage?
- Sind die Ideen revolutionär, radikal oder eher nur verbessernd?
- Sind die Ideen bereits in Produkte, Dienstleistungen, Technologien oder Prozesse formbar, oder bedarf es noch weiterer Kreativität?

Da ist mehr für Sie drin ...

... Innovationsroadmap

INNOVATION/
TECHNOLOGIE

Ozean der Verzettelung



Ziel: Fokussierung an die Verwirklichung herangehen können

Leitfrage: Gehen Sie zielorientiert und strukturiert an die Ideenumsetzung?

voll erfüllt **teilweise erfüllt** **nicht erfüllt**

- Sind die Ideen gefiltert, bewertet und ist eine eindeutige Entscheidung für Ideen gefallen?
- Wie lassen wir trotz Entscheidung neue Ideen zu, bleiben aber trotzdem an der Sache dran?
- Für welche konkrete Umsetzung hat man sich entschieden?
- Sind alle an der Umsetzung beteiligten Personen von der Idee überzeugt?



Da ist mehr für Sie drin ...

... Innovationsroadmap

INNOVATION/
TECHNOLOGIE

Flussmündung der Priorisierung



Ziel: Alles in einen Fahrplan und in eine machbare Reihenfolge bringen

Leitfrage: Gibt es einen Projektplan mit Prioritäten für die Vermarktung?

voll erfüllt **teilweise erfüllt** **nicht erfüllt**

- Was sind Elemente, die man rasch in Realität umsetzen kann?
- Was sind die Gründe, die ein Scheitern verursachen könnten? Wie räumen wir diese Hindernisse schon vorab weg?
- Wie können die Kräfte auf das Projekt gebündelt werden?
- Welche Ressourcen sind nötig und welche haben wir?



Da ist mehr für Sie drin ...

... Innovationsroadmap

INNOVATION/
TECHNOLOGIE

Meerenge der Segmentierung



Ziel: Auf die richtigen Zielgruppen fokussieren

Leitfrage: Sind die Marktsegmente definiert und die Zielgruppen ausgewählt?

voll erfüllt **teilweise erfüllt** **nicht erfüllt**

- Welche Märkte (z.B. regional, Käuferschichten, etc.) kommen in Frage?
- Welche Zielgruppen (z.B. demografisch, Branchen, Entscheider- Käufer, Unterstützer- Nutzer, etc.) kommen in Frage?
- Wie ist das Kaufverhalten in der Zielgruppe?
- Wer ist Konkurrent und wie gehen diese am Markt vor?
- Gibt es Unterschiede in den Nutzenerwartungen und damit in den Leistungskomponenten für bestimmte Zielgruppen?

Da ist mehr für Sie drin ...

... Innovationsroadmap

INNOVATION/
TECHNOLOGIE

Gebirge der unnötigen Funktionen



Ziel: Nur das anbieten, was auch nötig und damit leistbar ist

Leitfrage: Hat die Innovation jene Funktionen, die der Kunde nachfragt?

voll erfüllt **teilweise erfüllt** **nicht erfüllt**

- Welche (Teil-)Funktionen gab es schon vorher bzw. welche sind gänzlich neu?
 - Welche (Teil-)Funktionen sind davon für die (zukünftigen) Zielgruppen unbedingt nötig?
 - Welche (Teil-)Funktionen sind modulierbar?
 - Welche (Teil-)Funktionen sind nur nice to have?
- Welcher (Personal-, Sach-, Kapital-) Aufwand muss für die (Entwicklungs-)Verwirklichung der (Teil-)Funktionen angesetzt werden?
- Für welche (Teil-)Funktionen bezahlt der (Pilot-)Kunde und für welche nicht?
- Wie muss nun ein „Prototyp“ minimal, wie könnte er maximal ausgestaltet sein?

Da ist mehr für Sie drin ...

... Innovationsroadmap

INNOVATION/
TECHNOLOGIE

Pfad des Kundennutzens



Ziel: Genau jenen Nutzen zu bieten, den der Kunde auch benötigt

Leitfrage: Erhält der Kunde genau jenen Nutzen, den er sich erwartet?

voll erfüllt **teilweise erfüllt** **nicht erfüllt**

- Wofür besteht bereits jetzt schon Bedarf?
- Welche weiteren brennenden Bedürfnisse werden durch die Innovation gedeckt?
- Was sind noch nicht erfüllte, latente, Bedürfnisse oder Probleme der Zielgruppe?
- Wird mit der Innovation (resp. dem Leistungspaket) ein für den Kunden merkbarer Nutzenvorteil gegenüber dem Mitbewerber erreicht?



Da ist mehr für Sie drin ...

... Innovationsroadmap

INNOVATION/
TECHNOLOGIE

Sumpf der Herstellkosten / Dunkler Wald der Kalkulation



Ziel: „Ausreizung“ des Preisspielraumes und Optimierung der Preispositionierung / Der Idealste Preis für das neue Produkt

Leitfrage: Ist der Preis sowohl kostendeckend als auch kundenorientiert?

voll erfüllt **teilweise erfüllt** **nicht erfüllt**

- Stimmt der Gewinnaufschlag in der Kalkulation mit dem erwirtschafteten Gewinn des Betriebs überein? Falls nicht, was sagt ihnen das?
- Welche der von Ihnen verwendeten Haupt-Materialien haben hohe Preisschwankungen und wie reagieren Sie darauf?
- Haben Ihre TOP 10 Kunden unterschiedliche Preise?
- Wie bepreisen Sie Ihre Dienstleistungen (zB Wartung, Reparatur) und After-Sales Service?



Da ist mehr für Sie drin ...

... Innovationsroadmap

INNOVATION/
TECHNOLOGIE

Geheimer Weg der Preismodelle



Ziel: Identifikation und Entwicklung von neuen Preismodellen, um den reinen Preiswettbewerb mit bestehenden, konventionellen Anbieter von vorne herein zu vermeiden.

Leitfrage: Umgehen Sie den reinen Preiskampf mit Ihren Mitbewerbern durch innovative Preismodelle?

voll erfüllt **teilweise erfüllt** **nicht erfüllt**

- Auf einer Skala von 1-5 (1 = aller-höchste Priorität), wie wichtig ist für sie das Ausbrechen aus dem Preiskampf? Falls die Antwort 1 oder 2 ist -> Was haben Sie schon diesbezüglich unternommen?
- Nutzen Sie bereits zB Aufpreise, Yield-Mangement, Mietpreise, Tagespreise, Contracting, Target Costing, Jahrespreise, etc., dh unterschiedliche Preismodelle? Was spricht konkret dagegen?
- Nutzen Sie für unterschiedliche Zielgruppen auch unterschiedliche Preismodelle?
- Gesetzt den Fall, sie würden Ihre Preise um 10% erhöhen, wieviel müssten Sie dann verkaufen um das gleiche Ergebnis zu erzielen?
- Kannibalisiert das neue Produkt die bestehenden Produkte und/oder Preise?



Da ist mehr für Sie drin ...

... Innovationsroadmap

INNOVATION/
TECHNOLOGIE

Fallstricke des Mitbewerbs



Ziel: Chancen und Risiken der wettbewerbsorientierten Preisfindung erkennen und entsprechende margenerhöhende Maßnahmen vorbereiten.

Leitfrage: Kennen Sie die drei entscheidenden Argumente, um einen höheren Preis durchzusetzen?

voll erfüllt **teilweise erfüllt** **nicht erfüllt**

- Was ist der wirtschaftliche Nutzen (zB konkrete Einsparung in €) ihrer Leistung für den Kunden? Welchen Nutzen schaffen sie generell?
- Können Sie Ihre Mitbewerber und deren Stärken & Schwächen beschreiben?
- Was sind die drei Gründe, mit welchen Sie einen höheren Preis konkret argumentieren? Wie reagieren die Kunden darauf?
- Was kann ich mindestens verlangen? Wie können wir die Reaktionen der Konkurrenz vorwegnehmen?



Da ist mehr für Sie drin ...

... Innovationsroadmap

INNOVATION/
TECHNOLOGIE

Reissender Fluss des Marktzugangs



Ziel: Vertriebsstrategie und Entscheidung direkte/indirekte Vertriebskanäle

Leitfrage: Sind direkte und indirekte Vertriebswege festgelegt?

voll erfüllt teilweise erfüllt nicht erfüllt

- Welche Marktbearbeitung ist für die definierten Kundensegmente am geeignetsten?
- Welche Absatzmengen, Marktanteile und Preisniveaus sind pro Kundensegment erzielbar?
- Über welche Kanäle können die Kundensegmente direkt oder indirekt erreicht werden?
- Welche Margen sind bei den einzelnen Vertriebsstufen üblich?
- Wie können Kundenlisten generiert werden?



Da ist mehr für Sie drin ...

... Innovationsroadmap

INNOVATION/
TECHNOLOGIE

Das Vertriebskrokodil



Ziel: Festlegen der Vertriebsorganisation und Zuordnung der Ressourcen

Leitfrage: Ist die interne Vertriebsorganisation etabliert und mit ausreichenden Ressourcen ausgestattet?

voll erfüllt **teilweise erfüllt** **nicht erfüllt**

- Wie kann der Vertriebsprozess bis zum Endkunden gestaltet werden?
- Wie werden die Vertriebsressourcen zur Bearbeitung auf die Kundensegmente zugeordnet?
- Welche Aufgaben werden von welchen Vertriebsressourcen wahrgenommen?
- Welche interne Organisation ist notwendig?



Da ist mehr für Sie drin ...

... Innovationsroadmap

INNOVATION/
TECHNOLOGIE

Steilkurve der Pilotkunden



Ziel: Definition geeigneter Pilotkunden und Übergang zu „normalen“ Kunden

Leitfrage: Gibt es einen Pilotkunden, der sowohl als Testkunde als auch als Referenz zur Verfügung steht?

voll erfüllt **teilweise erfüllt** **nicht erfüllt**

- Wer sind geeignete Erstkunden und welche Preise sind bei Pilot- und Erstkunden erreichbar?
- Wer sind geeignete Referenzkunden, die eine weitere Markterschließung ermöglichen?
- Was kann bei einem Pilotkunden passieren und wie kann dieses Risiko gemanagt werden?
- Wie kann sichergestellt werden, dass man von einem Pilotkunden nicht „vereinnahmt“ wird?



Da ist mehr für Sie drin ...

... Innovationsroadmap

INNOVATION/
TECHNOLOGIE

Schlucht der Pilotkunden, Qualität und Absatzmenge



Ziel: Learnings bei den Pilotkunden in eine standardisierte Leistung/Produkt überführen

Leitfrage: Gelingt es, die Erfahrungen beim Pilotkunden auf die laufende Produktion zu übertragen?

voll erfüllt teilweise erfüllt nicht erfüllt

- Wie kann die Qualität einer kontinuierlichen Leistung bzw. Produktes sichergestellt werden?
- Welches Qualitätsniveau ist für das Produkt ausreichend?
- Wie kann das Produkt optimiert werden?
- Wie können Absatzmengen skaliert werden?
- Wie können temporäre Kapazitätsengpässe gelöst werden?



Da ist mehr für Sie drin ...

... Innovationsroadmap

INNOVATION/
TECHNOLOGIE

Brücke der Vertriebspartner



Ziel: Definition und Auswahl von Vertriebspartnern

Leitfrage: Sind konkrete Vertriebspartnerschaften abgeschlossen?

voll erfüllt **teilweise erfüllt** **nicht erfüllt**

- Welche Aufgaben, Verantwortungen und Qualifikationen sind für die Vertriebskanäle fest zu legen?
- Wie werden Ziele und Management der Vertriebskanäle umgesetzt?
- Welche Inhalte hat eine möglichst einfache Vertriebspartnervereinbarung?
- Wie können Vertriebspartner erfolgreich gemacht werden?
- Welche Eskalationsmöglichkeiten können wahrgenommen werden, wenn ein Vertriebspartner seine Aufgaben nicht erledigt oder seine Ziele nicht erreicht?

Da ist mehr für Sie drin ...

... Innovationsroadmap

INNOVATION/
TECHNOLOGIE

GPS der Marke



Ziel: Bestimmen der Markenidentität

Leitfrage: Gibt es einen klaren Weg, wie Ihre Innovation zu einer starken Marke wird?

voll erfüllt **teilweise erfüllt** **nicht erfüllt**

- Gibt es einen Produktnamen bzw. eine Marke?
- Haben Sie sich schon über eine Markenmeldung Gedanken gemacht?
- Was soll dem Kunden mit der Marke transportiert werden?

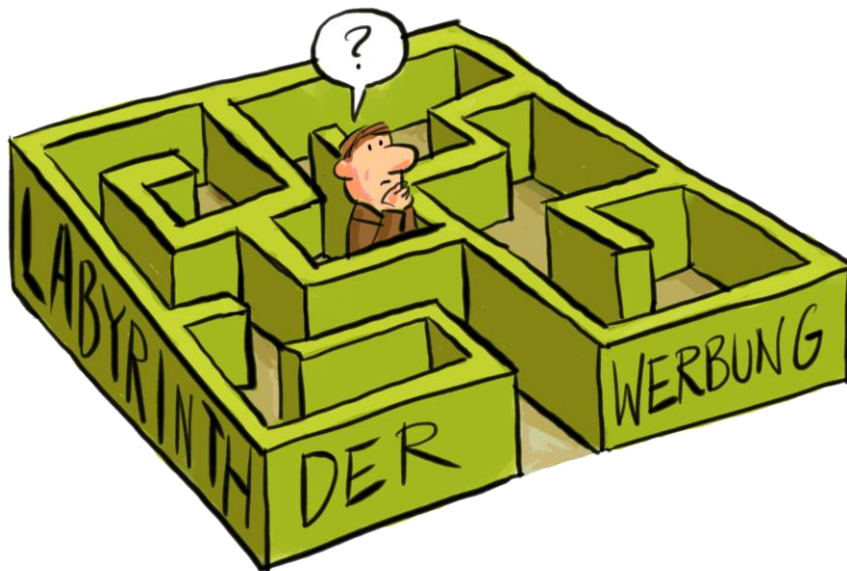


Da ist mehr für Sie drin ...

... Innovationsroadmap

INNOVATION/
TECHNOLOGIE

Labyrinth der Werbung



Ziel: Festlegen des Kommunikations-Mix

Leitfrage: Sind die Kommunikationskanäle festgelegt, über die die Zielgruppen erreicht werden?

voll erfüllt **teilweise erfüllt** **nicht erfüllt**

- Mit welchen Medien werden die Zielgruppen am besten erreicht?
- Gibt es einen Kommunikationsplan, wann welche Aktivität geplant ist?
- Wissen Sie wer die Werbemaßnahme umsetzt, wer das Know-how dazu hat?
- Gibt es Briefingunterlagen für ein Gespräch mit einer Agentur?

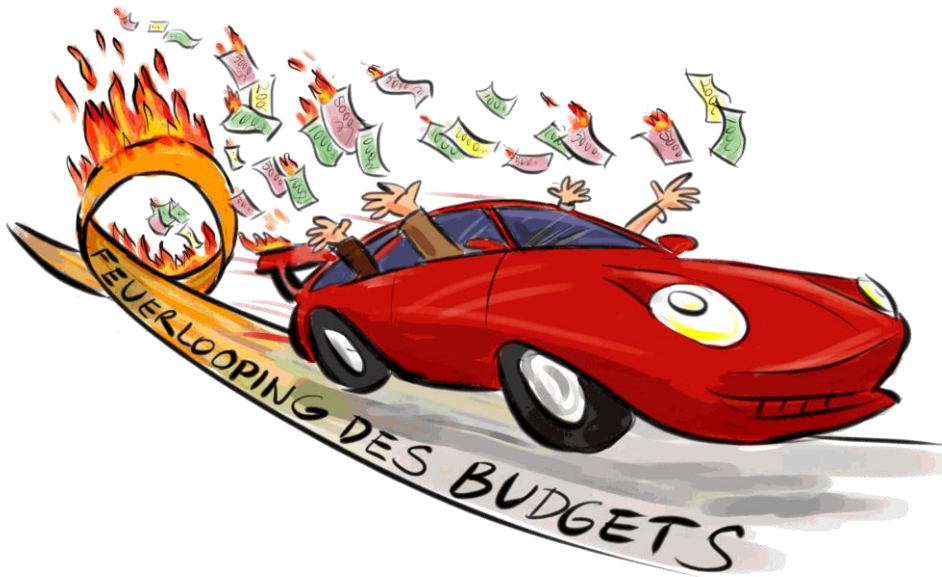


Da ist mehr für Sie drin ...

... Innovationsroadmap

INNOVATION/
TECHNOLOGIE

Feuerlooping des Budgets



Ziel: Erstellen von Werbebudget und Werbeplan

Leitfrage: Sind die Kommunikationsmaßnahmen und -kosten geplant?

voll erfüllt **teilweise erfüllt** **nicht erfüllt**

- Kennen Sie die Kosten für die gesamten Werbemaßnahmen?
- Wie können die einzelnen Aktivitäten gemessen werden?



Da ist mehr für Sie drin ...

... Innovationsroadmap

INNOVATION/
TECHNOLOGIE

Highway der Umsetzung



Ziel: Die Idee, d.h. das Produkt, die Dienstleistung am Markt erfolgreich einführen

Leitfrage: Sind Sie, Ihre Mitarbeiter und Kooperationspartner auf die Ideenumsetzung fokussiert und stehen allen hierfür auch die erforderliche Mittel zur Verfügung?

voll erfüllt **teilweise erfüllt** **nicht erfüllt**

Partner und Mitarbeiter

- Sind die erfolgskritischen Mitarbeiter/Partner für die Markteinführung ausreichend informiert, motiviert und kennen sie auch ihre konkreten Aufgaben. Sind die Kompetenzen klar festgelegt. Gibt es einen Projektverantwortlichen?
- Besteht im gesamten Unternehmen und bei den wichtigsten Kooperationspartnern die Bereitschaft, an der erfolgreichen Markteinführung mitzuarbeiten, einen maßgeblichen Beitrag zu leisten?

Resümee und Priorisierung:

- Verfügen wir für die Einführungsphase über die erforderlichen, vornehmlich finanziellen, Ressourcen/Mittel, damit kurze Durststrecken überbrückt werden können?
- Mit welchen konkreten Maßnahmen steigen wir auf welchen Märkten bei welcher Zielgruppe zuerst und konzentriert ein?

Da ist mehr für Sie drin ...

... Innovationsroadmap

INNOVATION/
TECHNOLOGIE

Pleitegeier des Controllings



Ziel: Klare und messbare Steuerungsgrößen für eine erfolgreiche Markteinführung festzulegen, zu überwachen und ggf. gegenzusteuern

Leitfrage: Gibt es Markteinführungsbudget, einen Meilenstein- und Businessplan mit klaren Ziel- und Zahlenvorgaben und einen Verantwortlichen im Unternehmen, der für die Erfolgssteuerung der festgelegten Steuerungsgrößen verantwortlich ist?

voll erfüllt **teilweise erfüllt** **nicht erfüllt**

- Gibt es einen zeitlich klar definierten Ablaufplan zur Markteinführung, in dem für die Verantwortungsträger messbare und verfolgbare Ziele vorgegeben sind?
- Wurde für den Einführungszeitraum eine Leistungs-/Kosten- (bzw. Erlös-, Aufwands-)Planung erstellt, die laufend überwacht und aktualisiert wird
- Gibt es ein Projektüberwachungsteam bzw. einen -Steuerungsverantwortlichen, das/der die Kompetenz hat, bei gravierenden Abweichungen gegenzusteuern
- Gibt es eine Steuerungs-, Zielgröße, ab der die Markteinführung
 - als Erfolg gewertet wird und weitere Marktdurchdringungsmaßnahmen gesetzt werden
 - als Misserfolg eingestuft wird, und das Projekt abgebrochen und das Produkt/die Dienstleistung vom Markt genommen wird