

# IDEENMANAGEMENT



**Dr. Wieselhuber & Partner GmbH**  
Unternehmensberatung

# SELBSTVERSTÄNDNIS

**D**r. **Wieselhuber & Partner** ist das erfahrene, kompetente und professionelle Beratungsunternehmen für Familienunternehmen, für Sparten und Tochtergesellschaften von Konzernen unterschiedlicher Branchen. Wir sind spezialisiert auf die unternehmerischen Gestaltungsfelder Strategie, Innovation & New Business, Führung & Organisation, Marketing & Vertrieb, Operations sowie die nachhaltige Beseitigung von Unternehmenskrisen durch Restrukturierung und Finanzierung.

UNABHÄNGIG  
UNTERNEHMERISCH  
STRATEGISCH  
MESSBAR

**Internationalität ist unser Projektalltag.** Wir arbeiten weltweit. Von unseren Standorten aus waren wir in den vergangenen Jahren für unsere Kunden in mehr als 50 Ländern auf fünf Kontinenten unterwegs.

**Als unabhängige Top-Management-Beratung** vertreten wir einzig und allein die Interessen unserer Auftraggeber. Wir wollen nicht überreden, sondern geprägt von Branchenkenntnissen, Methoden-Know-how und langjähriger Praxiserfahrung überzeugen. Und dies jederzeit objektiv und eigenständig.

**Das schafft Mehrwert** an Beratungsleistung. Das setzen wir konkret durch unser unternehmerisches Denken und Handeln, unseren Blick für Detail- und Gesamtlösungen und durch unsere Verbindlichkeit in den Aussagen verantwortungsvoll um. Dr. Wieselhuber & Partner zeichnet sich als profiliertes Strategie- und Umsetzungsberater durch hohe Lösungskompetenz und Individualität in der Betreuung aus.

**Unser Anspruch** ist es, Wettbewerbsfähigkeit, Ertragskraft und Unternehmenswert unserer Auftraggeber nachhaltig zu steigern. Diese ausgeprägte Markt- und Gewinnorientierung zählt zu unseren Positionierungsmerkmalen.

# INNOVATION ALS QUELLE FÜR WACHSTUM UND ERTRAG

**D**r. Wieselhuber & Partner betreut Unternehmen ganz unterschiedlicher Ausprägung bei verschiedenen Aufgabenstellungen und beherrscht sowohl die spezifischen Anforderungen an die Beratung von Familienunternehmen als auch von Konzernen. Zum Kundenkreis gehören namhafte, führende Familienunternehmen sowie international tätige Konzerne mit deren Sparten und Tochtergesellschaften. Dabei bearbeiten wir die Herausforderungen, vor denen unsere Kunden stehen, stets ganzheitlich aus drei übergeordneten Perspektiven.

## ■ **Strategische Überlegenheit:**

Eine zukunftsorientierte Ausrichtung des Unternehmens verlangt nach einer Konfiguration des Geschäftsmodells, nutzt die Führungsorganisation als Strategieverstärker und Vehikel für Veränderung, fixiert Wachstumsquellen und legt die Geschäftsfelder von morgen fest.

## ■ **Operative Exzellenz:**

Zielsetzung ist die nachhaltige „Entstehung von Profitabilität“ durch Optimierungsmaßnahmen zur Produktivitätssteigerung, Senkung der Kapitalbindung und Verbesserung der Leistungsfähigkeit über alle Wertschöpfungsstufen hinweg.

## ■ **Gestaltende Restrukturierung:**

Zur Bewältigung von Verlustsituationen und Performancedefiziten sind die Ursachen nachhaltig zu beseitigen, Wertvernichter zu eliminieren.

## ■ **Zukunftsmanagement:**

Die explizite Beschäftigung mit der Zukunft, insbesondere auch jenseits des bestehenden Kerngeschäftes, umfasst das klassische Innovationsmanagement, den Aufbau neuer Geschäfte sowie Lizenzmanagement und Akquisition von Venture-Kapital.

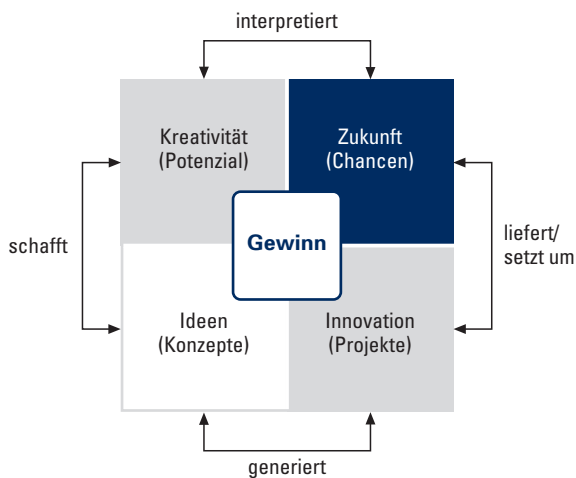


# GESTALTUNGSFELDER

## DIE UNTERNEHMENS- FÜHRUNG MUSS VIER FELDER GESTALTEN

Die Wettbewerbsintensität hat in den letzten Jahren für alle Unternehmen in beinahe jeder Branche zugenommen. Waren die Anfangsjahre des 21. Jahrhunderts und die Jahrzehnte davor die Zeit des Variantenwettbewerbs, dies gilt sowohl für die Konsumgüterindustrie als auch die Investitionsgüterbranchen, so wird der Innovationswettbewerb zukünftig im Mittelpunkt des Wettbewerbsgeschehens stehen. Zwei Gründe sind hierfür maßgeblich: Der Variantenwettbewerb verursacht hohe Komplexitätskosten, erzeugt aber nicht automatisch mehr Marge, der zunehmende internationale Wettbewerb bietet zunehmend qualitativ hochwertige Produkte zu sehr viel günstigeren Preisen an. Viele Kerngeschäfte werden hierdurch von Erlöserosion und abnehmenden Mengen bedroht.

Strategische Überlegenheit ist immer das Resultat von Innovation, sei es in den Kundenbeziehungen, in der Erhöhung des (subjektiven) Kundennutzens, in der Verwirklichung von kostengünstigeren Verfahren oder in der Neukombination von Wertschöpfungsschritten. Nur innovative Unternehmen wachsen auf Dauer stärker als der Wettbewerb und realisieren im Vergleich höhere Margen, indem sie Wettbewerbskonstellationen aufbrechen, die relevante Umwelt neu strukturieren, um sich anschließend neu zu erfinden. Wer nicht innoviert, wird früher oder später marginalisiert, auch Größe schützt nicht vor dem Scheitern, wie viele Beispiele zeigen. Vor dem Markterfolg stehen die Ideen. Sie sind der wichtigste Rohstoff für Innovation.



- **Kreativität** im Unternehmen braucht immer einen Marktbezug.
- **Zukunft** bedeutet immer die aktive Gestaltung des Morgen durch das Unternehmen.
- **Ideen** schaffen die Grundlage für Optionen und Konzepte.
- **Innovationen** schaffen stets einen margenrelevanten Mehrwert bei den Kunden.

# MIT SYSTEM ZU MEHR ERFOLG

**E**rfolgreiche Innovatoren überlassen Ideen für Geschäfte nicht dem Zufall und vor allem nicht sich selbst. Sie agieren flexibel und systematisch in den Gestaltungsfeldern des Ideenmanagements. Das Top Management prägt die Werte, Einstellungen, die Strukturen, Prozesse und Methoden, die abgestimmt ineinandergreifen müssen, um überlegene Produkte und Leistungen zu entwickeln und zu vermarkten.

## **Erfolgreiche Unternehmer verknüpfen vier Handlungsfelder optimal**

- Nur Unternehmen, die Daten und Informationen über das Markt-, Branchen- und Unternehmensumfeld in Zukunftswissen verwandeln, entdecken Handlungsräume für neue Produkte und Leistungen. Basierend auf alternativen Zukunftsszenarien, die relevante Trends und Entwicklungen schlüssig verdichten und bewerten, können Ideen und Konzepte zur Verschiebung von Branchengrenzen antizipiert und neue Wettbewerbsräume entdeckt werden.
- Die „Umformung“ des Zukunftswissens in Ideen wird durch kreative Mitarbeiter geleistet. Das Top Management sorgt für den Mix aus den richtigen Talenten und schafft die Rahmenbedingungen für eine Unternehmenskultur, die die Entfaltung des kreativen Potenzials ermöglichen. Das Ergebnis sind viele und tragfähige Ideen.
- Um Ideen in Konzepte für Leistungen zu gießen, unterstützt das Ideenmanagement die Generierung, Bewertung, Filterung und Verknüpfung von Ideen zu marktrelevanten Konzepten mit einem geeigneten Methodenarsenal und schafft Anreize zur Förderung neuer Ideen.
- Konzepte bilden die Grundlage für Innovationsprojekte. Erfolgreiches Ideenmanagement sorgt für ein Portfolio von Innovationsprojekten in unterschiedlichen Realisierungsphasen. Die Innovationspipeline ist auch für die Zukunft gefüllt.

KREATIVITÄT  
IDEENMANAGEMENT  
INNOVATIONSPROJEKTE

## DAS MANAGEMENT DER RELEVANTEN ZUKUNFT

VERSTEHEN  
VERARBEITEN  
CHANCEN ERKENNEN  
ANTIZIPIEREN

Die Beschäftigung mit der Zukunft ist mehr als „Extrapolation“. Die gegenwärtige Zukunft beschäftigt sich im Unterschied zu möglichen Gegenwarten mit der erfahrungswissenschaftlichen Vorausberechnung wichtiger Prämissen und gießt diese in eine Planung. Das Management der relevanten Zukunft stellt die Konstruktion eines bzw. mehrerer realistischer, angepasster Zukunftsbilder – „eben zukünftige Gegenwarten“ – in den Mittelpunkt der Aktivitäten. Ziel ist es mittels Vorstellung und Kreativität zu Gestaltungsalternativen zu gelangen, die heute mit Ideen und Konzepten unterlegt werden, um morgen Innovationsprojekte zu initiieren, die Geschäfte von übermorgen erzeugen.

### Einblick in und Ausblick auf die relevante Zukunft

- Der Blick auf Umfeldveränderungen erfordert die Auseinandersetzung mit nachhaltigen Trends. Hypes sind keine Trends, sie beeinflussen das Geschäft von Heute nur kurzfristig, wenngleich manchmal heftig. Trends stellen dauerhaft wirksame, stabile Veränderungen dar. Nicht alle Trends sind für das Unternehmen von Bedeutung. Wichtig ist das Einsortieren und Verstehen von relevanten Trends.



- Innovatoren explorieren die Zukunft, indem sie Fähigkeiten zur Antizipation von Trends entwickeln. Solche Kompetenzen sind nicht imitierbar. Innovative Unternehmen sind in der Lage aus dem Umfeld einzelne „schwache Signale“ zu isolieren, die in der Zukunft das Verhalten von Kunden und deren Nachfrage maßgeblich beeinflussen werden.
- Je weiter entfernt sich Zukunftswelten abspielen, desto wichtiger ist die Ableitung alternativer Zukunftsvorstellungen mit Hilfe von Szenarien. Szenarien bilden nicht die Zukunft ab, sondern variieren die Auswirkungen von Trends, schwachen Signalen und Prämissen. Hieraus ergeben sich schlüssige Aussagen für Märkte, Kunden und Wettbewerber, aber auch Produktionsfaktoren.
- Alternative Vorstellungen zur Zukunft sind die Basis, um die Kunden von morgen, ihre Verhaltensweisen und Kauffaktoren zu identifizieren.

Die Entwicklung innovativer Produkte und Leistungen hängt von einer Vorstellung möglicher Zukunftswelten ab. Je früher diese in Ideen und Konzepte münden, desto eher werden Marktchancen umgesetzt und wertvolle Zeit für den Aufbau von Marktreputation und die Abschöpfung von Innovationsrenten realisiert.

### **W&P unterstützt die Unternehmensführung im Zukunftsmanagement – wie gehen wir vor?**

Die W&P-Zukunftswerkstatt® systematisiert die Umfeldveränderungen unternehmensindividuell und schafft Grundlagen für die Interpretation wahrscheinlicher Zukunftswelten als Voraussetzung für Suchfelder nach neuen Geschäften:

- **Zukunftskonferenz:** W&P führt verantwortliche Mitarbeiter für die zukünftige Unternehmensentwicklung mit Experten aus relevanten praktischen und wissenschaftlichen Kontexten zusammen.
- **Schwache Signale:** W&P unterstützt das Topmanagement bei der Erkennung schwacher Signale aus der Unternehmensumwelt und „übersetzt“ diese in den Kontext des Unternehmens.
- **Trends:** W&P generiert aus Daten Zukunftswissen. Kurzfristige Störgrößen werden eliminiert. Trends werden auf ihre Relevanz geprüft und anschließend gebündelt, um das Morgen zu erkennen.
- **Szenarien:** W&P erstellt aus schwachen Signalen und nachhaltigen Trends alternative Szenarien. Trendbrüche und mögliche disruptive Einflussgrößen werden integriert und ihre Auswirkungen antizipiert.
- **Betroffenheit:** W&P formuliert die Eintrittswahrscheinlichkeiten für unterschiedliche Szenarien.
- **Zukunftsmärkte:** W&P selektiert auf Basis von Trends und Szenarien mögliche Marktconstellationen unter Berücksichtigung von veränderten Branchengrenzen und neuen Bedarfssegmenten.
- **Focus Zukunft:** W&P ermittelt die relevanten Zugangsdimensionen zur Zukunftswelt des Unternehmens. Diese werden als Ausgangspunkt für die Definition von Handlungsspielräumen und konkreten Suchfeldern für Geschäfte verdichtet.

## KREATIVITÄT VERBINDET ZUKUNFT UND IDEEN

### DIE SCHLÜSSEL-RESSOURCE FÜR IDEEN

Innovationen sind ohne die Mitwirkung kreativer Mitarbeiter nicht darstellbar. Kreative Mitarbeiter interpretieren die Zukunft als Quelle für Ideen. Ein Mangel an Kreativität führt früher oder später zu einem Mangel an Ideen und zum Versiegen der Innovationspipeline. Kreativitätsdefizite sind entweder die Folge eines Mangels an Mitarbeitern mit kreativen Fähigkeiten oder, und das sehr viel häufiger das Resultat von Kreativitätsbarrieren, die ihre Wurzeln in den Rahmenbedingungen für die Kreativitätsentfaltung der Mitarbeiter und/oder in einer kreativitätsfeindlichen Unternehmenskultur haben. Kreativität ist nicht nur Sache der Forschung und Entwicklung, kreative Mitarbeiter sind in (fast) allen Unternehmensfunktionen unerlässlich.

#### Kreativität fördern und fordern

Innovative Unternehmen messen der Kreativität einen außerordentlich hohen Stellenwert zu. Das Top Management fördert und fordert hierbei die Kreativen als „Treiber“ für Ideen. Es gestaltet Strukturen und Rahmenbedingungen für die Generierung kreativer Ideen und verfolgt aufmerksam die Entwicklung der Unternehmenskultur im Hinblick auf die Unterstützung durch gelebte Werte wie Offenheit und Fehler-toleranz. Die harte Messlatte für die Kreativität liegt im Umsatz- und Ergebnisbeitrag neuer Produkte und Leistungen in der GuV.



Die Handlungsfelder zur Erschließung bzw. zur Erzeugung von Kreativitätspotentialen sind dabei sowohl im Unternehmen als auch außerhalb zu finden.

Kreativität lässt sich, besonders zur Behebung unmittelbarer Defizite, auch von Dritten zukaufen, das Mitarbeiterportfolio kann um wichtige Wissens- und Ideenträger ergänzt werden. Die sorgfältige Beobachtung der Ausprägung der Unternehmens- und Führungskultur liefert wertvolle Hinweise auf Umsetzungsbarrieren für Ideen und Konzepte, denen das

Topmanagement mit geeigneten Maßnahmen und Projekten begegnen muss.

Die Verfügbarkeit und das ständige Training von Kreativitätsmethoden kennzeichnen Innovatoren bei der Steigerung der Effizienz und der Ergebnisqualität von Ideen und Konzepten.



Die Entwicklung von innovativen Ideen und Konzepten für das Leistungsprogramm der Zukunft hängt unmittelbar davon ab, dass das Kreativitätspotential im Unternehmen wirksam wird. Ein erfolgreicher Brückenschlag zwischen den Märkten der Zukunft und den Produkten erfordert das aktive Eingreifen der Unternehmensführung.

### **W&P deckt Kreativitätsdefizite auf und initiiert Maßnahmen und Change Management Projekte zur Erschließung und Ausschöpfung von Kreativitätspotenzialen – wie gehen wir vor?**

- **Kreativassessment:** W&P diagnostiziert die Leistung der Kreativ-Mitarbeiter und zeigt Lücken im Mitarbeiterportfolio auf.
- **Ideentracking:** W&P geht ausgewählten Ideen der Vergangenheit nach und stellt Barrieren bei der Generierung und Umsetzung von Ideen fest. Der Kreativitätsoutput, von Ideen und Produkten wird gemessen.
- **Diagnose der Unternehmenskultur:** W&P ermittelt den Status quo der Ausprägungen der Unternehmenskultur über Befragungen, Einzelinterviews und Workshops und zeigt Ansatzpunkte für Veränderungen auf.
- **Bewertung der Rahmenbedingungen und der Organisation:** W&P untersucht die Zuordnung von Kreativaufgaben zu Stellen bzw. Hierarchien und macht Vorschläge zu strukturellen, räumlichen und systembezogenen Veränderungen.
- **Methodenaudit:** W&P stellt das Methodenarsenal zur Unterstützung kreativer Prozesse auf den Prüfstand und konzipiert Verbesserungsansätze.
- **Kurzfristige Steigerung des Kreativitätspotenzials:** W&P macht Vorschläge für neue Quellen kreativer Leistungen seitens Dritter und stellt ggf. Kapazitäten für Kreativaufgaben zur Verfügung.

W&P analysiert das Kreativpotential des Unternehmens für die Unternehmensführung und stellt das Kreativitätsprofil in allen relevanten Dimensionen nachvollziehbar und lösungsorientiert dar.

## NEUE GESCHÄFTE GENERIEREN UND BEWERTEN

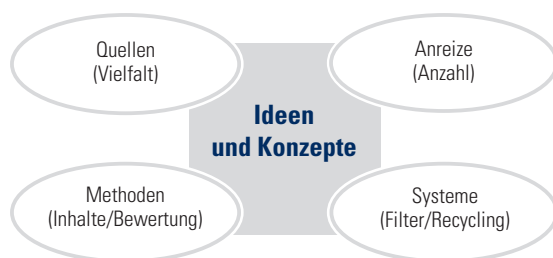
Ideen entstehen nicht im luftleeren Raum. Sie sind Brücken in die Märkte der Zukunft und das Ergebnis kreativer Entwicklungsprozesse. Während die Zukunftswerkstatt die „Vorlage“ für mögliche Zukunftswelten erstellt, sind Ideen und Konzepte der Input für konkrete Ansatzpunkte zur Identifizierung von Nutzenpotenzialen für die Kunden. Ideen haben immer einen Chancenbezug zu Märkten. Ideen lösen die Probleme der Kunden von heute besser als vorher und/oder entwerfen neue Lösungen für Bedarfe in der Zukunft. Das Ideenmanagement strukturiert Ideen und Konzepte auf Basis des relevanten Zukunftswissens in Suchfelder für konkrete Geschäfte.

VIELE IDEEN,  
GUTE KONZEPTE,  
ERFOLGREICHE  
GESCHÄFTE

**Innovative Unternehmen verfügen über viele Ideen und zeigen Konzeptstärke.**

Nur ein hohes Kreativitätspotential erzeugt ausreichend viele Ideen. Viele Ideen sind wiederum die Voraussetzung für die Umsetzung weniger, erfolgreicher Innovationen. Das Ideenmanagement im Unternehmen unterstützt zum einen die Generierung von Ideen, indem es Anreize für die aktive Ideenfindung schafft, Zugänge für die Mitarbeiter zu Ideenforen und -plattformen zur Verfügung stellt und das richtige Methodenmix für die Ideengenerierung liefert. So werden alle Quellen für Ideen genutzt.

Zum Anderen muss das Ideenmanagement die systematische Filterung über die Bewertung von Ideen mit hoher Innovationsrelevanz gewährleisten, Einzelideen zu Konzepten verknüpfen und zu Konzeptalternativen verdichten. Diese sind die Grundlage für das Top Management, das vielversprechende Alternativen auswählt und Ressourcen für konkrete Innovationsprojekte zuweist und damit über Ausgaben entscheidet.



Nicht immer ist die Zeit reif für eine Idee. Das Ideenmanagement muss gewährleisten, dass Ideen gespeichert, wiedergefunden und in den Prozess der Konzepterstellung erneut integriert werden können, wenn sich die Prämissen für die Bewertung ändern oder neue Suchfelder aus der Zukunftswerkstatt generiert werden.

Das Ideenmanagement ist für den zukünftig noch steigenden Innovationswettbewerb ein kaum zu überschätzender Erfolgsfaktor. Ein wirkungsvolles Ideenmanagement entscheidet sowohl über die Innovationshöhe als auch über die Auswahl der richtigen Geschäfte für die Zukunft. Fehler im Ideenmanagement führen häufig zu Fehlallokationen bei der Bereitstellung von Ressourcen für Innovationsprojekte und im Grenzfall zu hohen (nutzlosen) Aufwendungen und Abschreibungen in der GuV.

## SICHTBARE ERFOLGE PRODUZIEREN

### W&P unterstützt das Top Management im Ideenmanagement – wie gehen wir vor?

- **Ideenworkshops:** W&P moderiert Ideenfindungsworkshops zu konkreten Suchfeldern und liefert inhaltliche Beiträge.
- **Ideenforen:** W&P entwickelt Vorschläge zur Verbesserung der Zugangsmöglichkeiten für die Mitarbeiter zu Ideenplattformen und zur Vernetzung von Mitarbeitern im Rahmen des Ideenmanagements.
- **Ideenbörse:** W&P relaunched das betriebliche Vorschlagswesen durch abgestimmte Anreize und Schaffung strukturierter Prozesse.
- **Training on the Job:** W&P vermittelt praxisrelevante Methoden und Tools für alle Phasen der Ideengenerierung und -bewertung über Inhouseseminare.
- **Strukturierung von Ideenclustern:** W&P unterstützt bei der Bewertung bereits existierender Ideen, systematisiert und kombiniert Ansätze zu Ideenportfolios.
- **Verbesserung der Systemunterstützung:** W&P konzipiert Speicher- und Recyclingsysteme für die Umsetzung und Verknüpfung des Ideenmanagements in der Organisation.
- **Prozessverankerung:** W&P unterstützt das Top Management bei der organisatorischen Verankerung des Ideenmanagements in der Organisation (Aufgaben, Ideenteams, Ablauf, Koordination, Generierung von Entscheidungsvorlagen).

# HERAUSFORDERUNGEN

## IDEEN – AUSGANGSPUNKT FÜR NEUE GESCHÄFTE

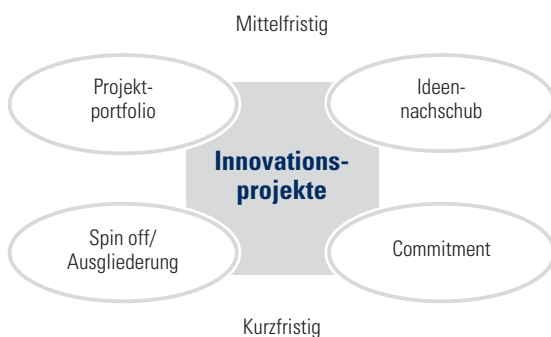
Das (erfolgreich implementierte) Ideenmanagement sorgt für einen kontinuierlichen Strom von Ideen und Konzepten in unterschiedlichen Realisierungsstadien. Der Zeitpunkt für die „Übergabe“ von Ideen und Konzepten in die operative Organisation erfolgt nach der Entscheidung durch das Top Management. Mit der Freigabe von Innovationsprojekten werden Ressourcen zur Verfügung gestellt und anschließend verbraucht. Mit der Durchführung der Innovationsprojekte werden innerhalb des Unternehmens und außerhalb (etwa für vertiefende Marktstudien) neue Akteure relevant. Die operativen Funktionen (nicht nur F&E) müssen auf „die Spur“ gebracht werden. Es beginnt der Wettlauf mit der Zeit und den Kosten.


### IDEENNACHSCHUB BILDET DAS RESERVOIR FÜR WETTBEWERBS- VORTEILE

#### Das Ideenmanagement begleitet Ideen und Konzepte bis zur Marktreife.

Die erfolgreiche Durchführung von Innovationsprojekten ist nicht nur die Frage eines perfekten (technokratischen) Projektmanagements, vielmehr gilt es auf dem Weg der Projekte zur Realisierung von neuen Produkten und Leistungen die Innovationshöhe zu halten. Das Ideenmanagement liefert für alle relevanten Funktionen – neben F&E vor allem Marketing und Vertrieb – das Lastenheft für die Gesamtorganisation.

Die Übergabe von Konzepten in die Organisation birgt Risiken, wie hohe Abbruchzahlen und ex post Analysen (was ist bloß aus unserem Konzept geworden?) beweisen. Die Funktionsträger in der Organisation, die Beiträge zur Realisierung von Innovationsprojekten leisten müssen, haben nicht alle dasselbe Interesse an der erfolgreichen Einführung neuer Produkte. Widerstände sind umso wahrscheinlicher, je mehr Funktionen von veränderten Aufgaben und/oder neuen Leistungsprofilen betroffen sind. Während der Überführung von Projekten in marktreife Leistungen kommt dem Top Management, das die Freigabe beschlossen hat und für den Erfolg in der Pflicht steht, die Aufgabe zu, das Ideenmanagement als Initiator und „Begleiter“ durch ein eindeutiges Commitment zu unterstützen. Die Umsetzung von Projekten in erfolgreiche Geschäfte ist die Achillesferse jedes guten Konzeptes.





**E**rfolgreiche Innovatoren haben meistens eine Reihe von Umsetzungsprojekten gleichzeitig in ihrer Pipeline. Nicht immer klappt die „Stabübergabe“ aus der Ideen- bzw. Konzeptphase an die operativen Einheiten, oder Projekte geraten ins Stocken, weil sie vom Tagesgeschäft verdrängt werden. Einige Innovationsprojekte verändern das Leistungsangebot so weit, dass sie sich nur noch schwer oder gar nicht in die bestehende Organisation einfügen.

**W&P unterstützt die Unternehmensführung bei der Generierung und Umsetzung von Innovationsprojekten – wie gehen wir vor?**

- **Innovationsportfolio:** W&P unterstützt bei der Umsetzung von Ideen und Konzepten in Innovationsprojekte. Laufende Projekte werden in den unterschiedlichsten Stadien evaluiert und umsetzungsreif formuliert bzw. späteren Umsetzungszeitpunkten zugewiesen (Projektrecycling).
- **Revitalisierung von Projekten:** W&P geht ausgewählten Innovationsprojekten der Vergangenheit nach, hinterfragt die Prämissen und formuliert gemeinsam mit dem Management veränderte Projekthinhalte. Falls notwendig werden Maßnahmen zur Kosteneinhaltung und eine Rebudgetierung von Projekten vorgenommen.
- **Ausgliederung von Geschäften:** W&P erstellt Ausgliederungs- bzw. Divisionalisierungskonzepte für weitreichende Innovationsprojekte von der Strukturorganisation bis zur Finanzierungs- und Investitionsplanung und der Vermarktungsstrategie.
- **Externes Projektcoaching:** W&P stellt externe Kapazitäten zur Überführung von Innovationsprojekten in marktreife Produkte und Leistungen zur Verfügung.

W&P bietet inhaltliche Beiträge, evaluiert wichtige Projekte, erstellt Businesspläne, stellt personelle Zusatzkapazitäten zur Verfügung und gestaltet gemeinsam mit dem Top Management die Schnittstellen zwischen Ideenmanagement und Umsetzungsorganisation.

**N**euere Marktkonstellationen und veränderte Wettbewerbsbedingungen kennzeichnen die Zukunft wie nie zuvor. Zudem besitzt die Zukunft nicht zuletzt auf Grund häufigerer externer Krisen (Finanzen, Rohstoffe, Ökologie) eine höhere „Mehrdeutigkeit“, Trendbrüche und Diskontinuitäten sind an der Tagesordnung. Beide Entwicklungen kennzeichnen neue Herausforderungen für das Top Management.

## MEHR VOLATILITÄT UND UNSICHERHEIT ERFORDERN MEHR FLEXIBILITÄT

- Gerade, weil es multiple Zukunftswelten gibt, muss sich der Radius der Zukunftsbeobachtung vergrößern. Entwicklungen außerhalb der eigenen Branche sind mehr denn je die Quelle für neue Geschäfte.
- Multiple Zukunftswelten erfordern eine neue Art der Planung. Strategische Planung gewinnt die Bedeutung eines auf Szenarien basierten Zukunftsmodells des Unternehmens. Die Zeiten der Dreijahresplanung als verlängertes operatives Zahlenwerk sind vorbei. Kohärente Antworten auf unterschiedliche Szenarien kennzeichnen neue Erfolgsfaktoren wie Flexibilität und reduzieren die strategische Verwundbarkeit durch Krisen und „Überraschungen“.
- Der steigende Innovationswettbewerb erfordert überlegene Kreativität. Diese ist von der Konkurrenz nicht imitierbar, wenn das Unternehmen über optimale Rahmenbedingungen für die Entfaltung von Kreativität verfügt und die Unternehmenskultur von Werten wie Offenheit, Unabhängigkeit und Nonkonformismus getragen wird.
- Ideen sind das Resultat einer produktiven Auseinandersetzung kreativer Mitarbeiter mit den Zukunftswelten. Nur Ideenreichtum führt zu einer ausreichend großen Anzahl an neuen Konzepten für bestehende und neue Märkte.
- Das Ideenmanagement kanalisiert Ideen zu Clustern und zusammenhängenden Konzepten. Diese Konzepte beziehen sich auf Nachfragesegmente, die in unterschiedlichen Zukunftswelten zu finden sind.
- Hierdurch weist das Innovationsportfolio eine ausgeglichene Struktur von Ideen, Konzepten und Projekten in den unterschiedlichen Stadien der Realisierung auf. Nur so kann das Unternehmen überdurchschnittliche Gewinne realisieren und neue, dauerhafte Wachstumsquellen erschließen.

# DER UNTERSCHIED IN DER BERATUNG

**Woran lässt sich** der für Ihr Unternehmen, für Ihre Problemstellung oder für Ihre strategische Zukunftsplanung am besten geeignete Berater erkennen? Natürlich an der Kompetenz. Natürlich am Wissen um Branchen und Märkte. Natürlich an Erfolgen.

**Vor allem aber** an seinem Selbstverständnis. Schließlich ist das Beratergeschäft ein vertrauliches und verbindliches Personen- und kein Zaubergeschäft, auch wenn darin selbst ernannte Magier auftreten. Es steht und fällt daher mit der Persönlichkeit des Beraters, mit seinen erlernten und erworbenen Fähigkeiten, mit seinen wachen Sinnen für Situationen und Lösungen, für Menschen und Kulturen.

**Schließlich geht es darum**, für ein Unternehmen oder eine Organisation in ganz unterschiedlichen Situationen und aus ganz unterschiedlichen Gründen hilfreich, kenntnisreich und ideenreich als beratender Partner und Spezialist auf Zeit zu handeln. Es gilt, Probleme ganz individueller Art gemeinsam, seriös und wirkungsvoll zu lösen.

**Hier ist die Fähigkeit gefordert**, komplexe oder gar gegenläufige Entwicklungen intellektuell miteinander zu verknüpfen: basierend auf hohem fachlichen Branchen- und Marktwissen, auf spezifischem Methodenrepertoire, auf einem Mix aus praktischen Sinnen und analytischer Intuition. Das macht den Unterschied in der Beratungsleistung. Das macht das Beratungsunternehmen Dr. Wieselhuber & Partner einzigartig.

**Gefragt sind weder** Zeitgeist noch Zukunftsangst. Deshalb lösen wir Problemstellungen unternehmerisch und das heißt: strategisch und dauerhaft. Auf diese Qualitäten und Qualifikationen kommt es an. Umso mehr, als im zunehmenden Wettbewerb um eine starke Kapitalausstattung und hohe Kapitalverfügbarkeit – als Ergebnis von Globalisierung, Automatisierung und dem Einsatz von moderner Informations- und Kommunikationstechnologie – die richtige Strategie der Werttreiber Nummer eins ist.

Lassen Sie uns Ihren Erfolg gemeinsam gestalten.

STRATEGIE

---

INNOVATION & NEW BUSINESS

---

FÜHRUNG & ORGANISATION

---

MARKETING & VERTRIEB

---

OPERATIONS

---

RESTRUKTURIERUNG & FINANZIERUNG

---



**Dr. Wieselhuber & Partner GmbH**  
Unternehmensberatung

Telefon +49 (0)89 286 23-0 · Telefax +49 (0)89 286 23-290  
E-Mail [info@wieselhuber.de](mailto:info@wieselhuber.de) · Internet [www.wieselhuber.de](http://www.wieselhuber.de)