

Die Zukunft gehört den Mutigen

Innovation geht alle an - Innovationen ganzheitlich denken !

Katja Gast , Referentin Innovationen und Digitalisierung
Diakonie Deutschland

Ausgangslage

1. **sozialwirtschaftliche Unternehmen und soziale Leistungen sind unabdingbar** für das Funktionieren der modernen Gesellschaft und der Bewältigung der Herausforderungen unserer globalisierten Welt und ihrer Probleme
2. Digitalisierung ist ein wichtiger Innovationstreiber – aber **soziale Innovationen sind mehr als Digitalisierung!**
3. **Der Innovations- und Veränderungsdruck steigt an – für alle** (Staat, Gesellschaft, Verbände, (Sozial-)Unternehmen)
4. **Digitalisierung und Innovation sind kein Selbstzweck.** Teilhabe aller Menschen am Fortschritt sicherstellen, eigenen „Fortbestand“ sichern, Unterstützung und Entlastung von unseren Mitarbeitenden.
5. **Innovationskraft stärken – Große Herausforderungen gemeinsam angehen!** Staat und Kommunen in die (Mit-)Verantwortung nehmen.

Ausgangslage

Politische und öffentliche Diskussion

1. Gemeinnützigkeit und Innovationskraft schließen sich nicht aus.
2. Sicherstellung einer effizienten Innovationsinfrastruktur.
3. Zusammenarbeit mit Impulsgebern von innen und außen.
4. Kommunikation und Umsetzung sozialer Innovationen als strategische Führungsaufgabe begreifen.

Ausgangslage Megatrends 2021 – Treiber des Wandels

<https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/die-megatrend-map/>

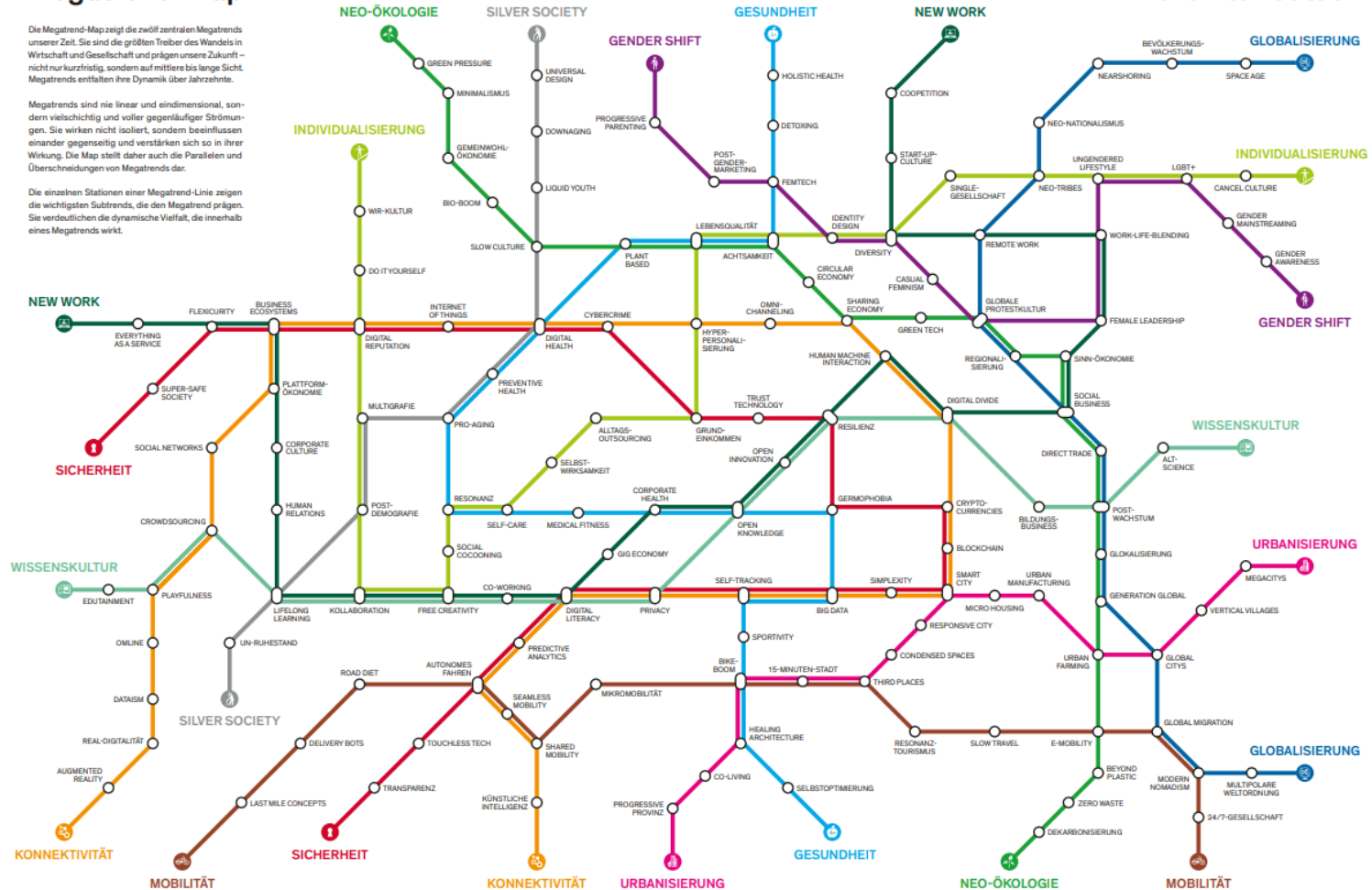
Megatrend-Map

Die Megatrend-Map zeigt die zwölf zentralen Megatrends unserer Zeit. Sie sind die größten Treiber des Wandels in Wirtschaft und Gesellschaft und prägen unsere Zukunft – nicht nur kurzfristig, sondern auf mittlere bis lange Sicht. Megatrends entfalten ihre Dynamik über Jahrzehnte.

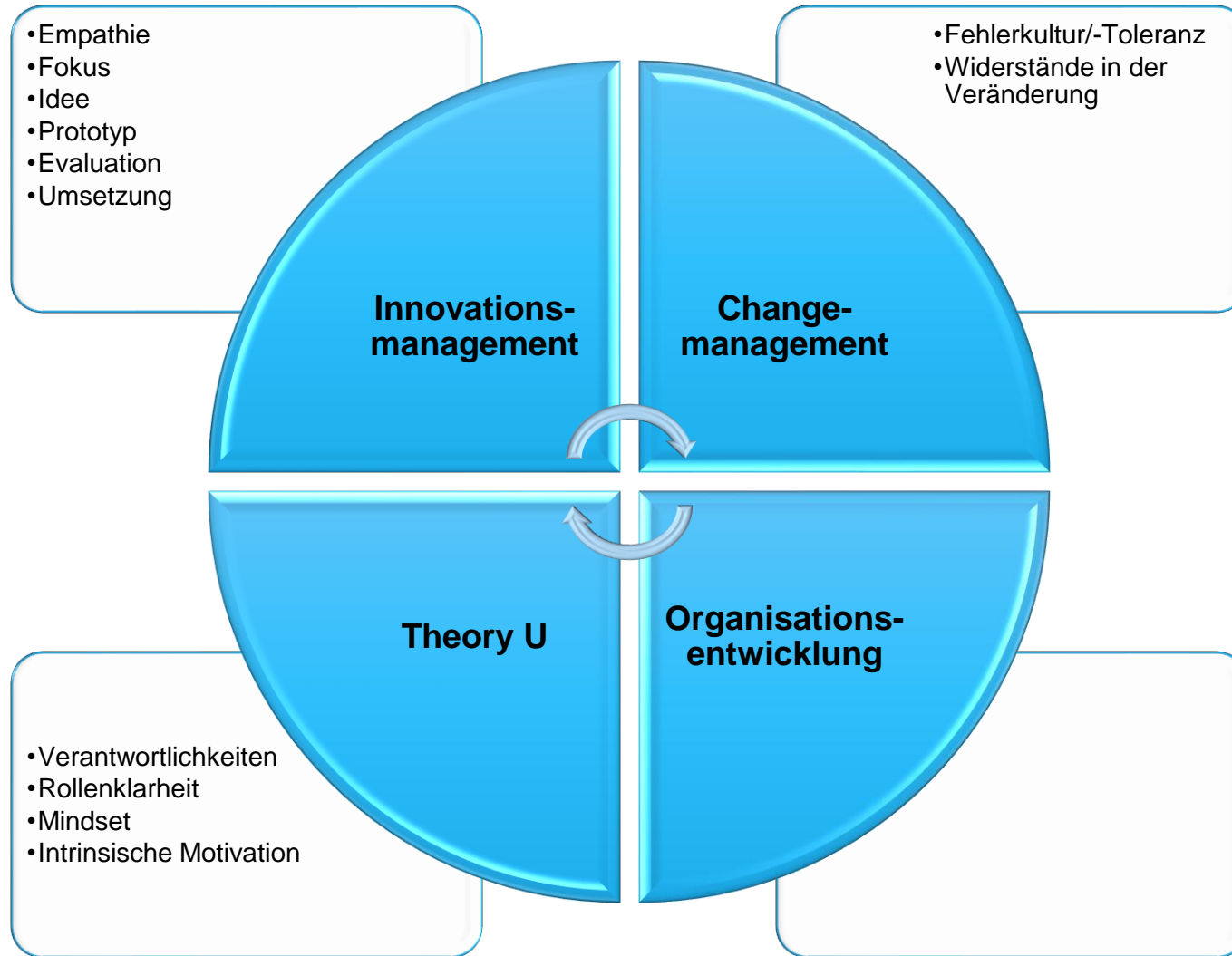
Megatrends sind nie linear und eindimensional, sondern vielschichtig und voller gegenläufiger Strömungen. Sie wirken nicht isoliert, sondern beeinflussen einander gegenseitig und verstärken sich so in ihrer Wirkung. Die Map stellt daher auch die Parallelen und Überschneidungen von Megatrends dar.

Die einzelnen Stationen einer Megatrend-Linie zeigen die wichtigsten Subtrends, die den Megatrend prägen. Sie verdeutlichen die dynamische Vielfalt, die innerhalb eines Megatrends wirkt.

zukunftsinstitut

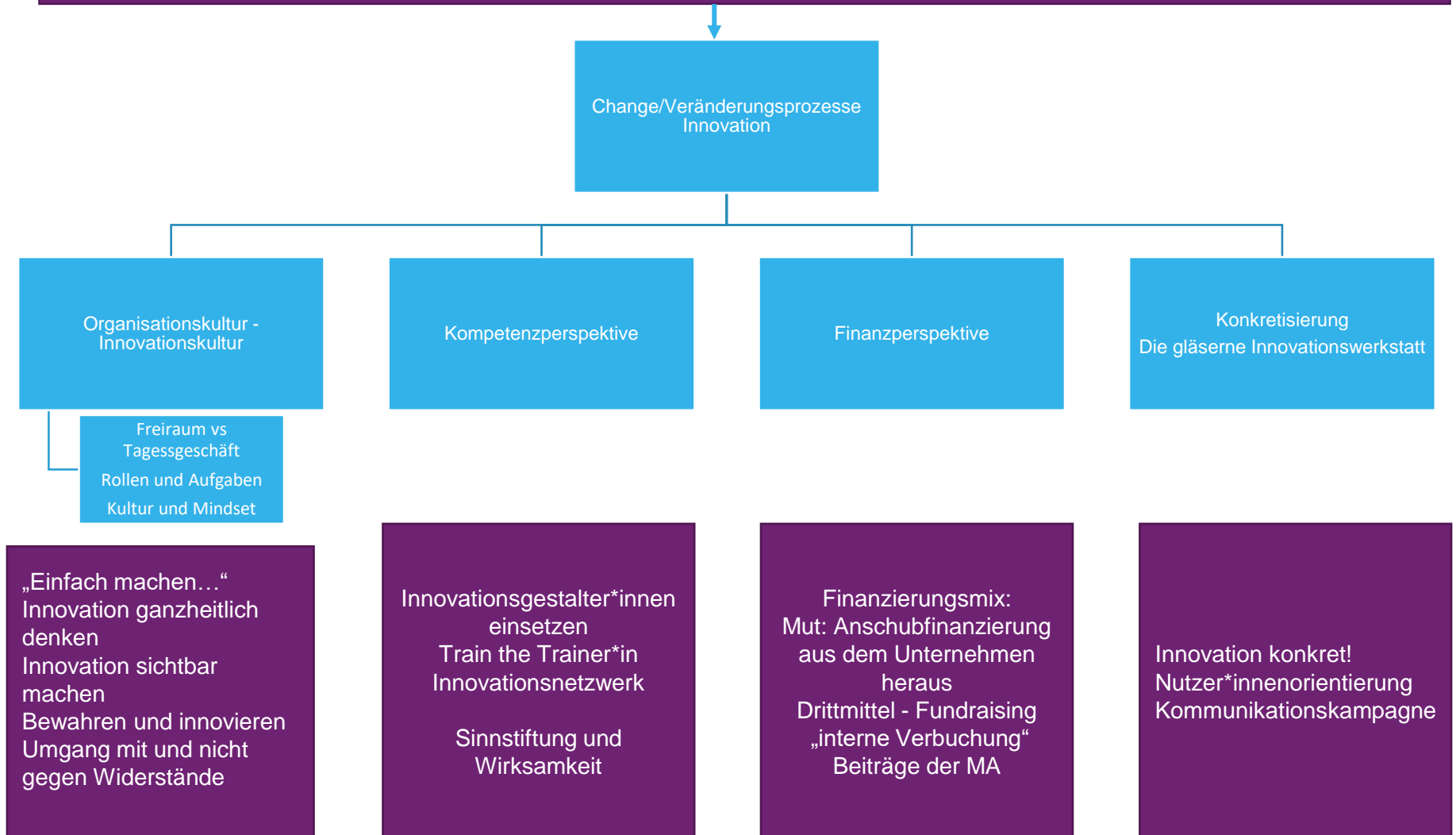


Innovationsräume

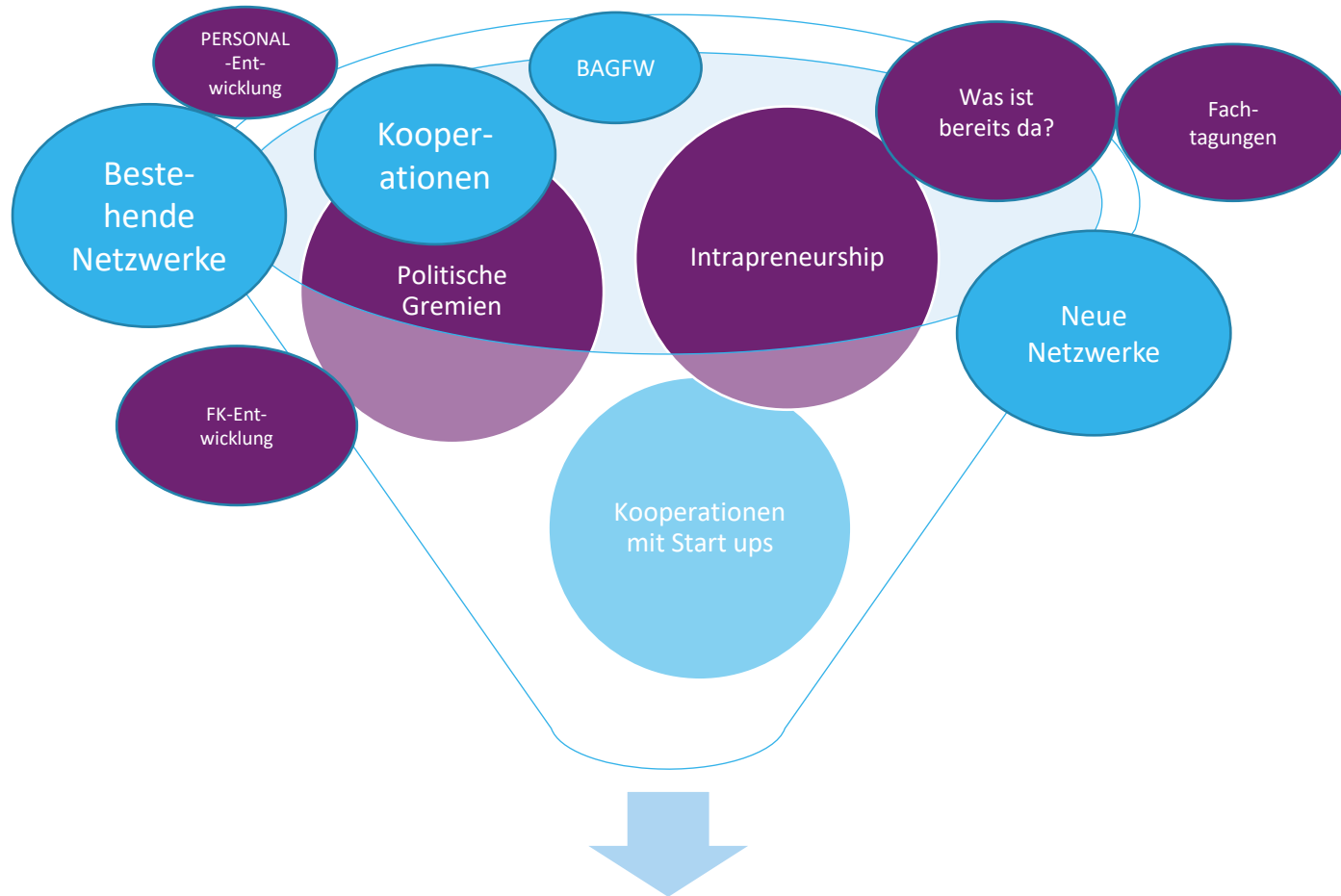


Innovationsraum Strategie und Organisation

Strategie und Organisationsentwicklung

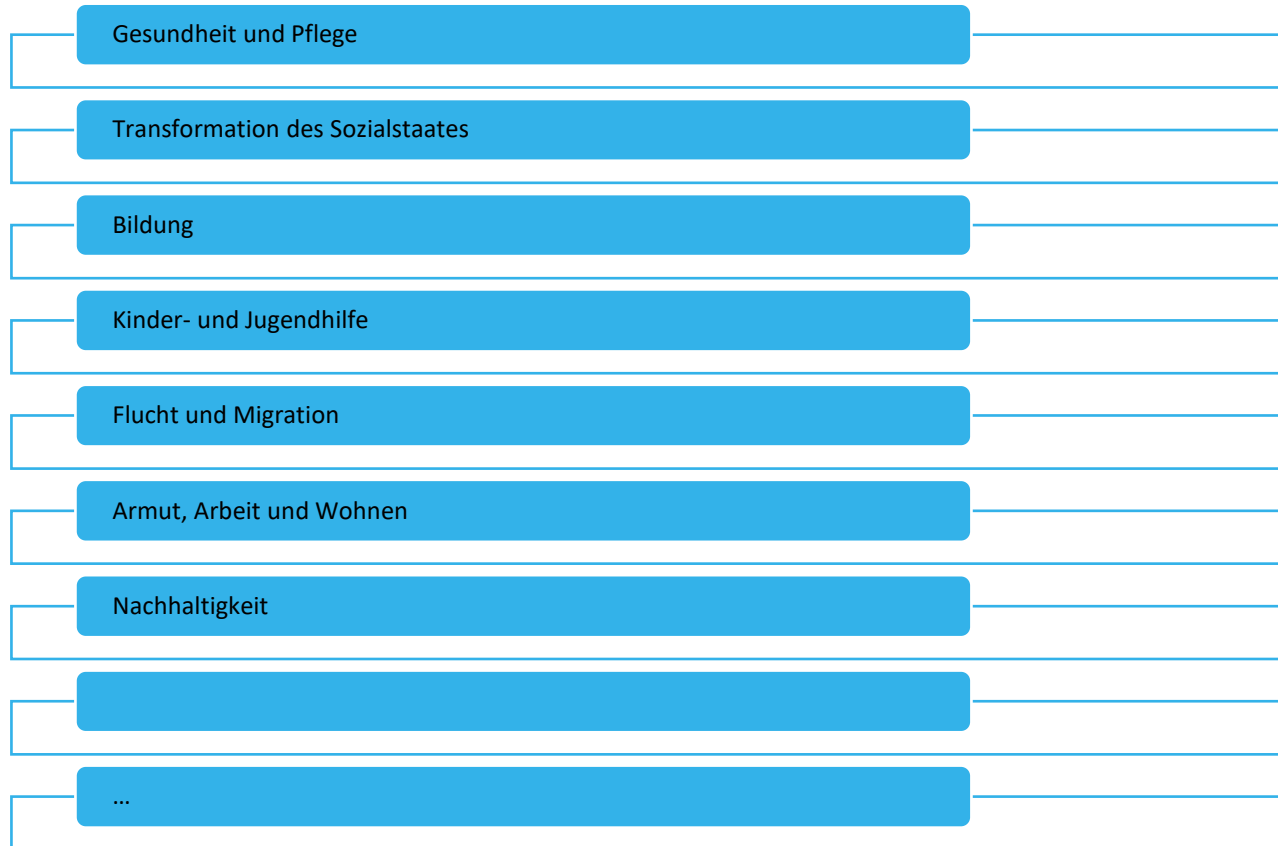


Innovationsraum:



Innovation - ein ganzheitlicher
Kulturprozess

Herausforderungen im Blickfeld der Sozialbranche



Megatrend New Work

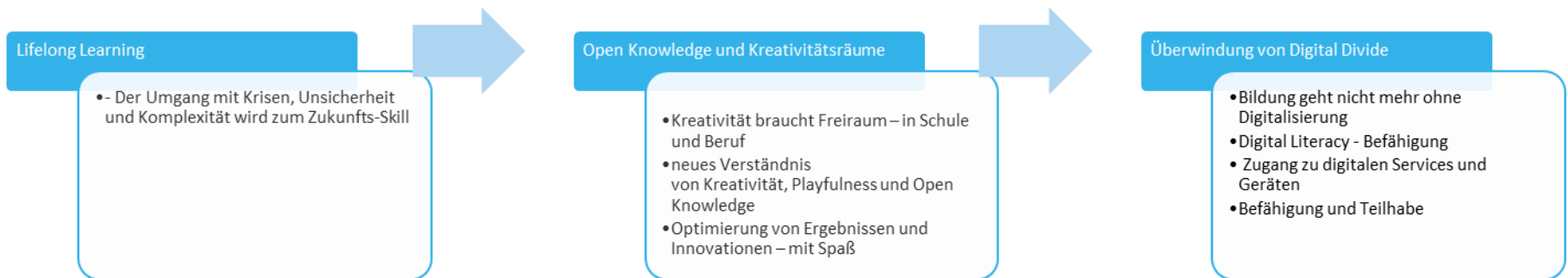
- Wandel im Verständnis von Arbeit – Arbeit = Summe aller Beschäftigten zu unterschiedlichen Lebensphasen
- SENSEMAKING – Sinnstiftung und Wirksamkeit



Megatrend Wissenskultur/ Wissensmanagement

- Der globale Bildungsstand ist so hoch wie nie und wächst fast überall weiter
- Wissen über die Welt verändert sich – Wissen über Wissen verändert sich
- Umgang mit Informationen
- Bildung wird digitaler
- Kooperative und dezentrale Strukturen zur Wissensgenerierung breiten sich aus

Digitale Innovationen – Digitaler Mut



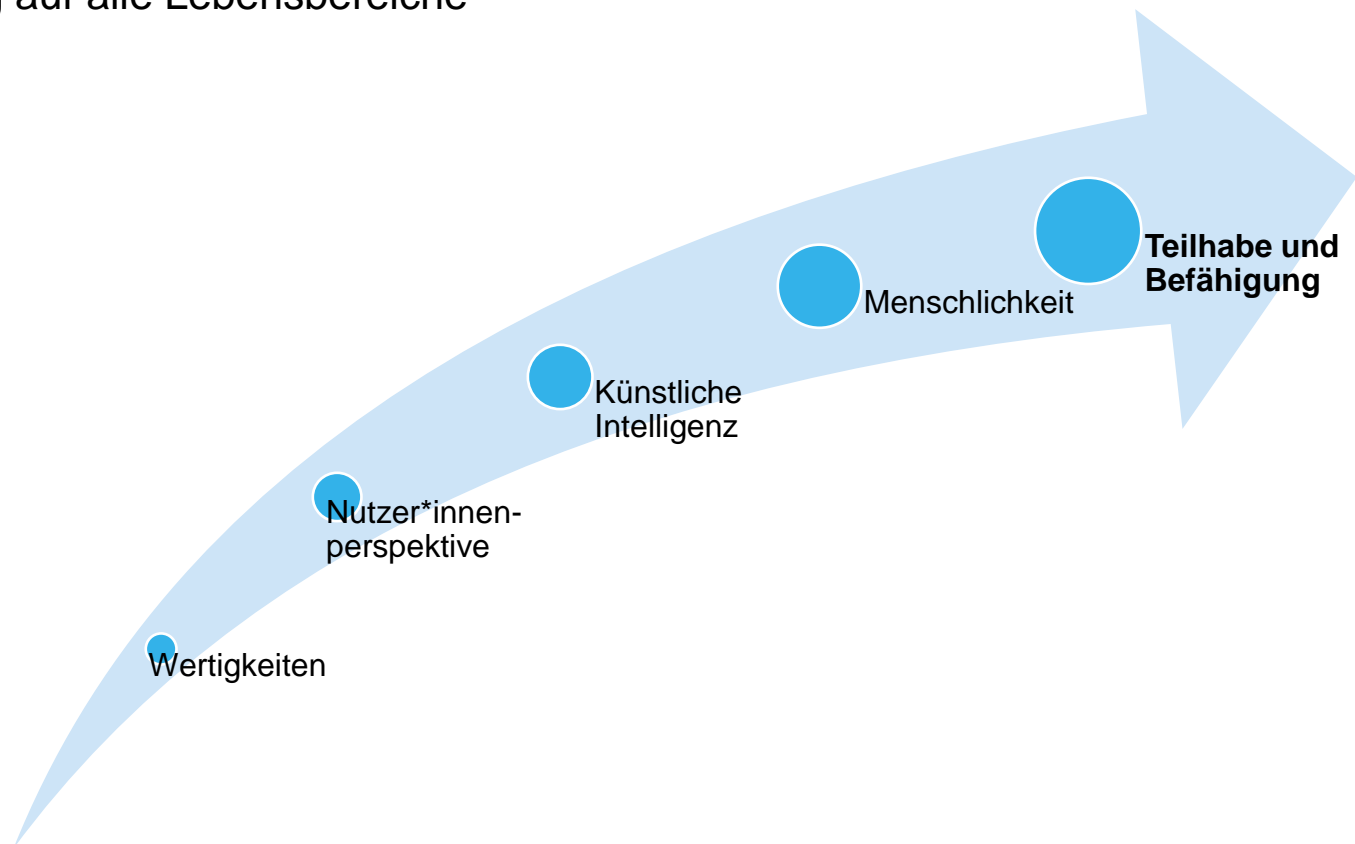
Megatrend Neo-Ökologie und Nachhaltigkeit

- neues, allumfassendes Werte-Set: Kaufentscheidungen, gesellschaftliche Handlungsmoral, Unternehmensstrategien,...
- Nachhaltigkeitsparadigma reprogrammiert die Codes der globalen Gesellschaft, der Kultur und der Politik
- Neuausrichtung unternehmerisches Handeln und das gesamte Wirtschaftssystem



Megatrend Gesundheit

- Gesundheit als Fundamentalwert und Synonym für hohe Lebensqualität
- Zentrales Lebensziel
- Ausprägung auf alle Lebensbereiche



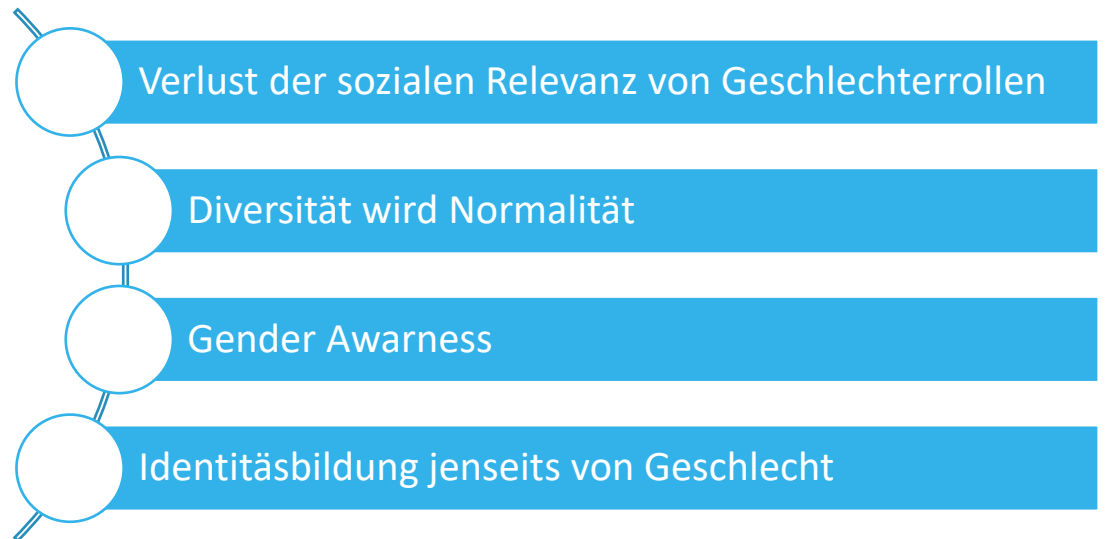
Megatrend Silver Society

- Alternde Gesellschaft bei gleichzeitig steigender Agilität
 - Demografischer Wandel als Herausforderung und Chance für eine soziokulturelle Vitalität
- Neue soziale und ökonomische Rahmenbedingungen
- Neuen mentalen Zugang zum Altern

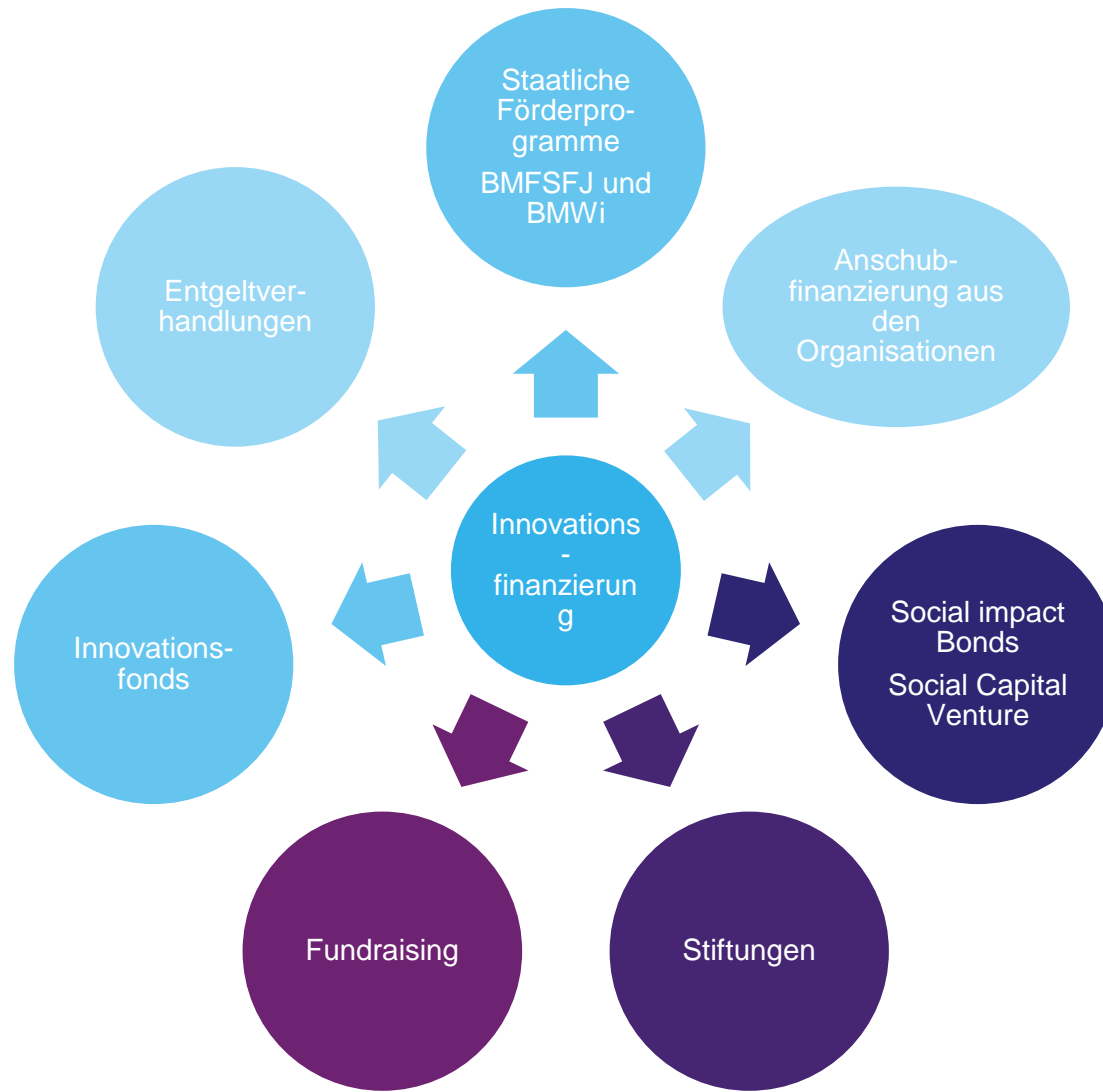


Megatrend Gender Shift

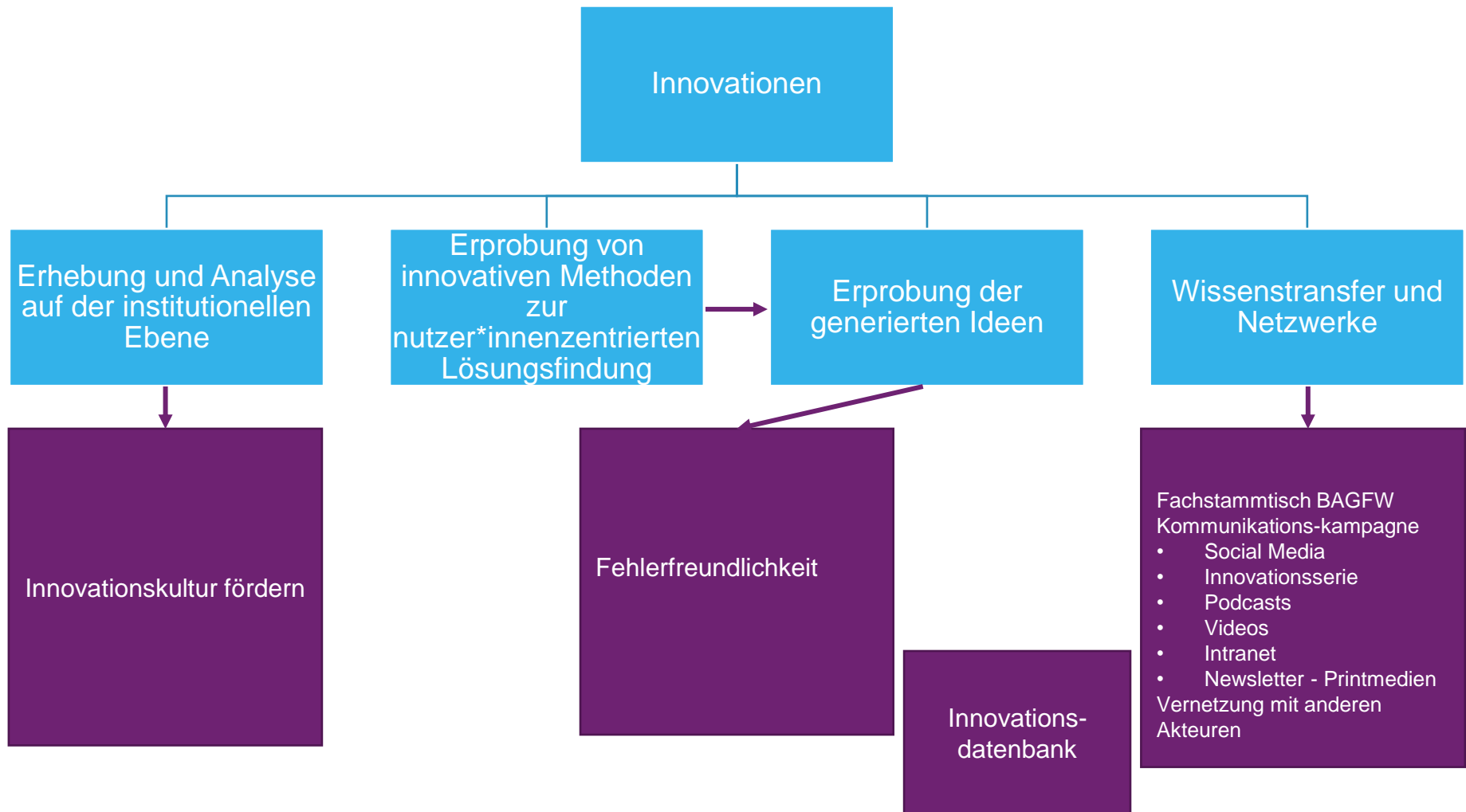
- Verlust von alten Rollenmodellen – Rückgang der damit verbundenen Verbindlichkeiten
- Geschlecht bestimmt weniger über den Lauf von individuellen Biografien
- aufbrechende Geschlechterstereotype → radikaler Wandel in Wirtschaft und Gesellschaft
- Kultur des Pluralismus



Finanzierungsmix



„Jobs to be done...“



Das Team von morgen- benötigte Ressourcen

Innovation geht alle an – Innovation als proaktives Querschnittsthema im Verband

NN

Kommunikationskampagne

**Team Digitale
Innovationen**

**Referent*in
Innovationen**
(Katja Gast)

**Innovations-
manager*innen**

Begleitung von
Innovationsprozessen –
intern und „extern-intern“

**Präsident Herr Lilie
und der Vorstand**

**Zentrumsleitungen und
Mitarbeiter*innen**

ZDF Innovationsstelle
Planungsworkshops

...und viele mehr



**Die Zukunft gehört den
Mutigen**

**Go for it! Einfach machen –
statt Ja, aber!**

Innovationsboard

Kernfrage für Innovatoren: Was ist ein Job?



„Jobs“ sind nach Clayton M. Christensen die Ankerstelle oder Blaupause für jede erfolgreiche Innovation. Der Innovationsforscher ist überzeugt: Produkte und Dienstleistungen sind dazu da, (verborgene) Aufgaben im Leben des Nutzers zu erledigen und ihn dadurch voranzubringen. Diese Aufgabenerledigung ist der tiefere Zweck unter dem

auf der Hand liegenden Nutzen des Produkts. Wer mit Erfolg innovieren will, muss daher herausfinden: Wo gibt es einen bislang unerledigten oder von Konkurrenzprodukten nur schlecht erledigten Job? Dazu unerlässlich: das Wissen: Was ist überhaupt ein Job? Christensen definiert:

Ein Job ist ein Fortschritt ...

Ein Job ist ein Fortschritt (= Bewegung auf ein Ziel hin), den eine Person unter bestimmten Umständen erzielen will. Erfolgreiche Innovationen ermöglichen den vom Kunden gewünschten Fortschritt, lösen Schwierigkeiten und erfüllen Sehnsüchte. Sie erledigen Aufgaben, für die es zuvor keine oder nur unzureichende Lösungen gab.

... der mehrere Dimensionen umfasst ...

Bei Jobs geht es niemals nur um den funktionalen Aspekt, der bedient werden muss. Jobs haben bedeutende soziale und emotionale Dimensionen, die noch wirksamer als die funktionalen sein können.

... und sich um Alltäglichkeiten dreht ...

Da Jobs im Laufe des Alltags anfallen, stehen die Umstände des täglichen Lebens im Mittelpunkt ihrer Definition und werden somit zum wesentlichen Bestandteil der Innovationstätigkeit – nicht Kundenmerkmale, Produkteigenschaften, neue Technologien oder Trends.

... die permanent wiederkehren.

Zu erledigende Jobs sind permanent und wiederkehrend. Sie sind nur selten Einzelereignisse.

Quelle: www.managerseminare.de, nach Clayton M. Christensen et al.: *Besser als der Zufall*, Plassen, Kulmbach 2017.

Trotz umfangreicher Marktstudien: Zahlreiche Innovationen und Produktoptimierungen geraten zu Flops. Die „Jobs to Be Done“-Theorie nach Clayton Christensen sorgt mit neuer Blickweise dafür, dass Innovationen nicht am Kunden vorbeigeplant werden.

1. Fokus finden

Sammeln Sie nicht massenweise und wahllos Daten von Ihren Kunden und deren Kaufverhalten, um anschließend aus dem Datenvergleich Rückschlüsse darauf zu ziehen, welches Produkt der Kunde möglicherweise haben wollen könnte und kaufen würde. Gehen Sie umgekehrt vor. Suchen Sie erst einen Fokus. Sammeln Sie daraufhin zielgerichtet Daten. Und werten Sie diese Daten unter Ihrem Fokus aus. Der Fokus wird gebildet durch eine einzige maßgebliche Frage:

WELCHEN JOB WILL DER KUNDE ERLEDIGT WISSEN?

Die Annahme, ein Produkt erfüllt beim Kunden nur die sichtbar auf der Hand liegende Funktion, ist falsch. Ein Milchshake dient nicht immer nur zum Erfrischen und Sattmachen, eine Zeitung nicht unbedingt nur zum Informieren. Vielleicht soll der Milchshake eine langweilige Autofahrt versüßen; vielleicht soll die vor der Tür liegende Zeitung vor allem dem Nachbarn imponieren. Überlegen Sie daher:

► Welche eigentliche(n) Aufgabe(n) könnte das Produkt für den Kunden erfüllen?



Quelle: www.managerseminare.de, nach Clayton M. Christensen et al.: *Besser als der Zufall*, Plassen, Kulmbach 2017, Grafik: Stefanie Diers; © www.trainerkoffer.de

- Welchen Schritt in welche Richtung – d.h. welchen Fortschritt – will der Käufer also mithilfe des Produkts machen?
- Was braucht er, um diesen Schritt noch besser zu gehen?

2. Aufgaben definieren

Machen Sie sich klar: Nicht alles, was einen Menschen motiviert, ist ein „Job to Be Done“. Kein gültiger Job liegt vor, wenn sich die zu erledigende Aufgabe mit Adjektiven oder Adverbien beschreiben lässt. Ist es z.B. *bequem*, die Sache zu kaufen oder zu besitzen, ist das eine angenehme Erfahrung, aber nichts, was den Kunden in seinem Leben ein Stück weiterbringt. Ein Job to Be Done wird durch Verben und Substantive ausgedrückt. *Beispiel: Ich muss mündlich schreiben können, weil ich sehr viel im Auto sitze und beim Autofahren nicht tippen kann.*

3. Fragen stellen

Analysieren Sie:

- Wie und womit tragen Ihre bisherigen Produkte und Dienstleistungen dazu bei, dass Ihre Kunden nicht nur konsumieren und genießen, sondern gleichzeitig ein Stück vorankommen?
- Unter welchen Umständen versuchen die Kunden, diese Fortschritte zu erzielen?
- Was sind die funktionalen, emotionalen und sozialen Dimensionen dieses Fortschritts?
- Was konkurriert mit Ihren Produkten und Dienstleistungen bei der Bewältigung dieser Jobs? Welche Konkurrenten gibt es außer denen, auf die Ihre Branche traditionell blickt, sonst noch? *Beispiel: Mit dem Langeweile vertreibenden und sättigenden Milchshake im Auto konkurrieren nicht nur andere Milchshakes, sondern auch Bananen, Riegel, Sandwiches; geht es nur ums Vertreiben von Langeweile, kann auch Musik eine Konkurrenz sein.*

4. Informationen auswerten

Haben Sie die vom Kunden zu erledigenden Aufgaben verstanden und die wahren Konkurrenten identifiziert, können Sie sämtliche Informationen filtern und überlegen: Wodurch erzeugen Sie eine Innovation, die Ihre Lösung besser macht als die aller Konkurrenten?

5. Kontrollfrage beantworten

Geht Ihre Strategie auf? Kann das neue oder optimierte Produkt den identifizierten Job tatsächlich erledigen? Wird Ihre Idee genutzt werden und Früchte tragen? Um das herauszufinden, fragen Sie sich: *Was muss sich als wahr erweisen, damit Ihre Strategie funktionieren kann?*

Vielen Dank!