

Innovationspipeline aufzubauen, für die wir alle vier Dimensionen von Innovation, Produkt, Prozess, Marketing und Geschäftsmodell, verfolgen.

Wie schaffen Sie eine innovationsfreundliche Atmosphäre in Ihrem Unternehmen?

Wir setzen hier stark auf Transparenz und Partizipation. Wir glauben daran, dass der transparente Umgang mit aktuellen Innovationsthemen unsere Mitarbeiter inspirieren kann. Es ist ein wechselseitiges Geben und Nehmen: Pflegen wir einen offenen Umgang und Austausch zu innovativen Themen über Abteilungs- und Hierarchieebenen hinweg, so ist die Wahrscheinlichkeit für die Entstehung innovativer Ideen im Unternehmen wesentlich höher.

Aber auch die Strukturen sind wichtig. Wir wollen einen offenen Innovationsprozess. Nur so können wir sicherstellen, dass Ideen letztlich auch den Sprung in die Umsetzung schaffen – und nicht schon an der ersten Prognose zum erwarteten Umsatz scheitern. Denn jeder, der sich mit Innovation auseinandersetzt, weiß: Eine brillante Idee allein macht noch keine Innovation – entscheidend ist die Umsetzung.



DAS UNTERNEHMEN

Edding wurde in den 1960ern gegründet: Bereits das erste Produkt – der „Allround-Marker No.1“ – wurde zu einem Vorbild für Generationen von Markern. Inzwischen ist aus dem einstigen Zwei-Mann-Betrieb ein weltweit agierendes Unternehmen mit rund 600 Mitarbeitern und einem Konzernumsatz von 138,4 Millionen Euro (2015) geworden. Das Unternehmen operiert unter zwei Marken: Edding ist die Marke für Marker und Schreibgeräte – vom klassischen Permanentmarker über Spezialprodukte wie den CD- oder Reinraummarker bis hin zu Produkten für Heimwerker und Kreative. Unter der Marke Legamaster vertreibt das Unternehmen Produkte der visuellen Kommunikation wie interaktive Systeme, Flipcharts und Whiteboards.

Abseits dieser strukturellen Voraussetzungen steht bei uns bei jeder Idee der Mehrwert für die Verbraucher im Vordergrund. Das heißt, unsere Innovationen basieren nicht immer allein auf Forschung und Entwicklung, sondern sind aus einer Konsumentenorientierung heraus getrieben. Denn Innovation muss für uns in erster Linie Wert beim Nutzer schaffen. Konkret heißt das: Impulse für Innovationen bei edding stammen aus unterschiedlichsten Quellen. Diese können beispielsweise Kundenanfragen, Ideen unserer Mitarbeiter, Expertengespräche oder neue Trends und Technologien sein.

Diese Impulse verfolgen wir dann insofern weiter, als wir sie einer ersten Grundlagenrecherche sowie einer Bewertung anhand von innovations- und strategierelevanten Kriterien unterziehen. Da geht es zum Beispiel um Aspekte wie die Erschließung neuer Märkte, die erwartete Zeit bis zur Vermarktung oder auch um die Relevanz beziehungsweise den Zusatznutzen für zukünftige Kunden. Von besonderer Bedeutung ist für uns jedoch immer, dass eine Idee auch wirklich zu unserer Marke passt und diese positiv weiterentwickelt. Fällt diese Bewertung positiv aus, entscheiden wir, ob eine Idee in die Umsetzungsphase kommt und weiter vorangetrieben wird. Ist dies der Fall, folgt in vielen Fällen eine detaillierte Machbarkeitsstudie, mit besonderem Fokus auf Marktgegebenheiten, Kundenbedürfnisse und darauf, wie unsere Marke Zusatznutzen stiften kann.

In unserer vernetzten Welt wäre es sehr vermessen, Innovation als etwas anzusehen, was wir hinter verschlossenen Türen betreiben könnten oder sollten.



VANESSA SCHMIDT

Corporate Innovation Managerin bei edding

Vanessa
Schmidt
(Foto:

Sie sagen, Sie führen einen offenen Innovationsprozess. Haben Sie dennoch eine eigene Abteilung für Forschung und Entwicklung (FuE) im Haus?

Ja. Unser Unternehmen verfügt über eine FuE-Abteilung, sozusagen unser „Power-House“ in Sachen Tinte. Darüber hinaus haben wir in unseren Produktionsstätten ein Expertenteam rund um Werkzeugbau und Spritzguss. Für unser Unternehmensverständnis als Spezialist sind unsere Kollegen in der FuE-Abteilung sowie die Kollegen in der Produktion mit ihrer langjährigen Expertise eine essenzielle Basis für unser Kerngeschäft, aber auch für neu eingeschlagene Wege.

Wie kommt diese offene Unternehmenskultur bei Ihren Mitarbeitern an? Macht es das einfacher, Nachwuchskräfte zu finden und sie im Unternehmen zu halten?

Edding hat als traditionsreicher, familiengeführter Mittelständler eine starke Unternehmenskultur. Wertschätzung, kollegialer Zusammenhalt und Begeisterung für die Marke sind zentrale Werte. Wir haben „Tinte im Blut“. Das spürt man hier bei jedem Einzelnen. Ein Großteil unserer Mitarbeiter ist bereits viele Jahre, wenn nicht Jahrzehnte, Teil des Unternehmens – in Kombination mit einer wachsenden Zahl junger Mitarbeiter ergibt das einen tollen Mix.

Die Erfahrung unserer langjährigen Mitarbeiter erfährt große Wertschätzung. Dennoch bekommen auch unsere jungen Mitarbeiter Perspektiven und attraktive Aufstiegschancen. Das führt dazu, dass unsere Fluktuationsrate sehr gering ist. Da wir stetig wachsen, ist das Finden neuer Mitarbeiter eine strategisch essenzielle Aufgabe. Hierzu nutzen wir Onlinekanäle wie Xing, LinkedIn und kununu, Jobmessen und einen von unseren Auszubildenden und dualen Studenten betriebenen Azubiblog, um mit möglichen Kandidaten in den Austausch zu treten.

Innovationen geschehen oft in komplexen Netzwerken, also in Kooperation mit anderen Akteuren aus Wirtschaft, Wissenschaft und Zivilgesellschaft. Welche Rolle spielen solche Partnerschaften bei Ihnen?

In unserer vernetzten Welt wäre es sehr vermessen, Innovation als etwas anzusehen, was wir hinter verschlossenen Türen betreiben könnten oder sollten. Unsere Mitarbeiter haben vielschichtige berufliche Hintergründe und Erfahrungen, aber wir glauben auch, dass es ebenfalls außerhalb unserer Unternehmensgrenzen eine Vielzahl an Menschen mit guten Ideen gibt. Mit diesen möchten wir uns aktiv vernetzen und in den Austausch treten. Nicht zuletzt deshalb, weil wir daran glauben, dass die spannendsten Innovationen an den Grenzen zwischen unterschiedlichen Industrien passieren werden. Da wir großen Wert auf die Einbettung in ein tragfähiges Expertennetzwerk legen, suchen wir ganz aktiv Kontakt zu möglichen Kooperationspartnern. Natürlich stehen wir auch der Kontaktaufnahme von Innovatoren mit uns sehr offen gegenüber.

Warum einen neuen Weg einschlagen, wenn dieser wahrscheinlich Kannibalisierung für das eigene Kerngeschäft bedeutet? Das kann man rational vollkommen nachvollziehen. Aber aus Innovationsicht und als langfristige Strategie ist eine solche Haltung mitunter fatal.

VANESSA SCHMIDT

Welche Herausforderungen bringt die Zusammenarbeit in Netzwerken mit sich?

Kontaktpflege und gegenseitige Wertschätzung sind das A und O bei der Arbeit mit Netzwerken. Es geht

in erster Linie um vertrauensvollen, offenen Umgang miteinander. Eine sogenannte Salamtaktik beim Informationsaustausch ist hierbei fehl am Platz und zerstört mitunter schnell das gegenseitige Vertrauen. Rechtliche Vereinbarungen wie Geheimhaltungsvereinbarungen können daher ein sehr wertvolles Instrument sein, aber sie dürfen nicht zum lähmenden Korsett werden. Sie sollen unterstützen. Nicht mehr und nicht weniger.

Als Hersteller von Stiften und Markern einen Nagellack herauszubringen, hätte sich sicherlich nicht jedes Unternehmen getraut. In der Regel schaffen es die meisten ungewöhnlichen Ideen gar nicht erst auf den Markt. Was sind Ihrer Meinung nach die größten Hemmnisse für Innovation?

Hierzu fällt mir stets ein Zitat ein: „Humans are creatures of habit.“ Besonders dann, wenn herkömmliches Verhalten von Erfolg gekrönt ist. Ist eine Bedrohung nicht unmittelbar spürbar, die Dringlichkeit von Veränderung nicht offensichtlich, dann ist ein proaktiver Richtungswechsel um vieles schwieriger. Warum einen neuen Weg einschlagen, wenn dieser wahrscheinlich Kannibalisierung für das eigene Kerngeschäft bedeutet? Das kann man rational vollkommen nachvollziehen. Aber aus Innovationssicht und als langfristige Strategie ist eine solche Haltung mitunter fatal. Schon Joseph Schumpeter sprach Anfang des letzten Jahrhunderts von Innovation als „creative destruction“. Kodak ist wohl das bekannteste Beispiel für ein Unternehmen, welches die Zeichen der Zeit zwar erkannte, aber negierte.

Das darf uns nicht passieren! Selbst wenn wir auf drei Rekordjahre in Folge zurückblicken: Wir müssen jetzt den Grundstein dafür legen, dass wir auch in Zeiten der omnipräsenten Digitalisierung innovativ und damit erfolgreich bleiben. Unser Motto nach Jack Welch lautet daher: „Change before you have to!“

Was sind Ihrer Meinung nach im Moment die spannendsten Innovationstrends?

Neben Big Data und dem 3-D-Druck eröffnet aus unserer Sicht vor allem ein Thema ein großes Potenzial für Innovation in den kommenden Jahren: das Internet der Dinge. Denn Digitalisierung und Tinte schließen sich aus unserer Sicht keineswegs aus. Starke Trendbewegungen sehen wir vor allem beim Thema „Arbeitsplatz der Zukunft“. Das zeigen auch die Entwicklungen bei unserer Marke Legamaster, bei der wir die neuesten Trends in der visuellen Kommunikation aufgreifen. Nicht nur die Gestaltung von Arbeitswelten wird sich verändern, sondern auch unser Arbeitsverhalten. Die Menschen, die jetzt auf den Arbeitsmarkt kommen – die Digital Natives – haben in vielen Punkten veränderte Bedürfnisse hinsichtlich Kommunikation und Kollaboration. Das Visualisieren von Prozessen, Gedanken und Ideen ist heute wichtiger denn je. Dort sehen wir großen Spielraum für Innovation.

Zum Schluss: Was ist Ihr Erfolgsrezept für eine gelungene Innovation?

Eine Innovation ist aus unserer Sicht dann gelungen, wenn sie neben dem wirtschaftlichen Erfolg auch zur langfristigen Erreichung unserer Strategie beiträgt und dabei auf die Kernwerte unserer Marke einzahlt. Auf den Punkt gebracht: Gelungene Innovation ist gleich added customer value + strategische Relevanz + Kernwerte unserer Marke.

QUELLE: [HTTPS://MERTON-MAGAZIN.DE/TINTE-IM-BLUT](https://merton-magazin.de/tinte-im-blut)