

Wir rücken Ihre
Produkte ins
Rampenlicht!



PLANET CORPORATE
Agentur für Werbung und Design

www.planet-corporate.ch

Werbung
Produktdesign
Bewegte Bilder
Verkaufsförderung



Aus Ideen werden Innovationen

IDEE-SUISSE®
www.idee-suisse.ch



Innovationsforum 2009/10

IDEE-SUISSE®

Schweizerische Gesellschaft für Ideen- und Innovationsmanagement, Zürich

Hrg.: Dr. Olaf J. Böhme



Inhalt

■ Innovation ist krisenresistent	3
■ Alle wollen Innovationen...	3
■ Nun seid bitte alle mal kurz innovativ!	5
■ Die Schweiz – Altersheim oder Innovationszentrum Europas?!	7
■ Die Bedeutung von Visionen	8
■ Kreativwirtschaft – Humus für den Standortwettbewerb	10
■ Steigerung der Innovationskraft	11
■ Cassiber – Raum für Ideen	15
■ Ein Cluster für die Aviatik	14
■ Open Innovation – Einbindung Dritter	17
■ Forschungsförderung – ein Beispiel	19
■ Kanton Aargau an der Hannover Messe	21
■ Kunststoff – Made in Switzerland	21
■ Mikrokredite auch in der Schweiz – warum?	22
■ Mit venture kick zum Erfolg	23
■ In 20 Minuten von Zürich nach Bern – eine Utopie?	24
■ Innovationsschub auf Bestellung	26
■ Nachhaltigkeit, aber richtig!	27
■ Weltweites Rüstzeug für Entscheidungsträger	28
■ Innovativer Verband bringt Metallgewerbe voran	30
■ Tragfähige Strategien im Innovationsmanagement	31
■ Auf einen Blick: Gründerzentren, Technologieparks und Clusterinitiativen	32
■ Wichtige Adressen und Kontakte	34
■ IDEE-SUISSE® – Wir fördern Mensch, Kreativität und Innovation!	38

Seite

Impressum

«Aus Ideen werden Innovationen»

Herausgeber: Dr. Olaf J. Böhme
unter Mitarbeit von Alice Wilson
und Mitwirkung verschiedener
Autorinnen und Autoren

IDEE-SUISSE® – Schweizerische
Gesellschaft für Ideen- und
Innovationsmanagement
TECHNOPARK® Zürich
Technoparkstrasse 1
CH-8005 Zürich
Telefon 0041/44 445 15 45
Fax 0041/44 445 15 44
info@idee-suisse.ch
www.idee-suisse.ch

Design:
Planet Corporate Werbeagentur
Tanneggerstrasse 1-3
CH-8374 Dussnang
www.planet-corporate.ch

Druck:
Druckhaus Gössler GmbH
Ellenbogen 631
A-6870 Bezaun
www.druckhaus-goessler.com

© IDEE-SUISSE®, Zürich 2009
Schutzgebühr CHF 20.–

Breakthrough

Correlation



Insight Discovery

Ideation

Idea Management

Front End of Innovation

Man bezeichnet als „Front End of Innovation“ (FEI) die Phase des Brainstormings, die der Neuentwicklung von Produkten vorgelagert ist. Während dieser Anfangsphase des Innovationsprozesses teilt ein Team oder das gesamte Unternehmen Wissen und Inputs, die von aussen kommen, d.h. von Kunden, Partnern und Zulieferern, und natürlich auch von innen, von den Mitarbeitern.

Das **Ziel des FEI** ist es, Wissen und Inputs untereinander zu kombinieren und anzureichern, um neue Ideen für das Produkt- und Serviceportfolio zu entwickeln und zu bestätigen.

Schlagkräftige Innovationsprojekte entstehen durch ein **lebendiges Magma**.

Ideen einfangen... sie miteinander kombinieren... sie bereichern... sie entwickeln... dies alles wird mehr als zuvor in engster Teamarbeit und Synergie zwischen Innovatoren betrieben. Kundenbedürfnisse berücksichtigen und befriedigen ist das Leitwort!

I-Nova Suite unterstützt seit 2001 täglich mehr als 600 000 Benutzer, um das Innovationsmanagement in weltweit agierenden Firmen wie Shell, Ahlstrom, Schneider Electric, Michelin, Essilor, Total... professionell zu strukturieren.

Lesen Sie den ganzen Artikel auf www.i-novasoftware.de/FEI/artikel

*i*nova

Kontakt I-Nova für Kommunikation

Eva Pahud-Kalmus
eva.pahud@i-nova.fr
00 33 4 78 27 58 86

Kontakt I-Nova für den
deutschsprachigen Vertrieb

David Zawadka
dzawadka@i-novasoftware.de
00 49 89 452 352 127

Innovation ist krisenresistent

Die Schweizer Wirtschaft wird in den Jahren 2009 und 2010 schwierige Zeiten durchlaufen. Der weltweiten Rezession kann sich unser Land als kleine, offene Volkswirtschaft nicht entziehen. Auch wenn die aktuelle Finanz- und Wirtschaftskrise ausserordentliche Züge annimmt: Nach Überwindung dieser stürmischen Zeiten steht ein neuer Aufschwung an. Deshalb tun die Schweizer Unternehmen gut daran, die aktuelle Wirtschaftslage auch als Chance zu betrachten. In wirtschaftlich schwierigen Zeiten ist es wichtig, sich auf den Kern des unternehmerischen Handelns zu besinnen: Das Erkennen und Nutzen künftiger Marktchancen.

3

Der Bund hat deshalb im Rahmen der Konjunkturstabilisierungsmassnahmen speziell für die KMU zusätzliche Aktivitäten im Bereich der Innovationsförderung beschlossen. Mit zusätzlichen Mitteln von 21,5 Mio. Schweizer Franken kann die Förderagentur für Innovation KTI (<http://www.bbt.admin.ch/kti/index.html?lang=de>) verstärkt die Innovation im Bereich der Produkt- und Dienstleistungsentwicklung, aber auch im Bereich der Herstellungsverfahren unterstützen, und zwar mit einem Fokus auf «Clean Technologies». Daneben hat der Bundesrat finanzielle Anreize für den Projektbeitrag der KMU gesetzt.

Nutzen Sie diese Möglichkeiten – Innovation ist krisenresistent!



Bundesrätin
Doris Leuthard

Bundesrätin Doris Leuthard

Vorsteherin des Eidgenössischen Volkswirtschaftsdepartements EVD

Interview mit Dr. Olaf J. Böhme, Verbandspräsident der IDEE-SUISSE®.

Die Schweiz lebt von kleinen und mittleren Unternehmen. Wie innovativ sind die Schweizer KMU?

Olaf J. Böhme: Im europäischen Quervergleich sind die schweizerischen KMU recht gut im Rennen. In Innovationsratings liegt die Schweiz regelmässig in den vorderen Rängen. Mehr hapert es allerdings in der Umsetzung der realisierbaren Ideen. Hier nehmen die Schweizer Unternehmen im Quervergleich oft das Schlusslicht ein.

Weshalb?

Böhme: Aus meiner langjährigen Beobachtung der schweizerischen Wirtschaft denke ich: Alle wollen Innovationen, aber wenige tun etwas dafür. Innovative Unternehmen brauchen gute



Dr. Olaf J. Böhme

würde. Das sollte von privater wie auch staatlicher Seite geschehen, beispielsweise durch Gründerfonds oder via einer neuen Innovationsrisikogarantie. Schliesslich fehlt auch eine schweizweite Plattform der Kompetenzen.

Wo liegen die Stärken? Und wo die Schwächen?

Böhme: Zu den schweizerischen Unternehmertugenden gehören die hohe Flexibilität, die Globalität sowie das nach wie vor gute Ausbildungs-

Alle wollen Innovationen...

Rahmenbedingungen. Zwar wurden die hohen bürokratischen Hürden beim Gründen einer Unternehmung etwas abgebaut. Dennoch fehlen vorab den Jungunternehmern nach wie vor oft die finanziellen Mittel. Gerade in den aktuellen turbulenten Wirtschaftszeiten wäre es zu begrüssen, wenn genügend Seedmoney, also Geld, das bei den ersten Schritten der Firmengründung eingesetzt werden kann, zur Verfügung stehen

niveau. Hingegen werden die vorhandenen Ressourcen und kreativen Kräfte vielfach zu wenig genutzt. Verbreitet ist auch die Angst vor Neuem. Zudem stelle ich zunehmend eine Tendenz zum Mittelmass fest, was sich in Betrieben bis zu Ideen-Killing oder -Mobbing auswachsen kann. Faktoren, die sich hemmend auf die Innovationskraft der Unternehmen und deren Mitarbeiter auswirken.

Innovationsfreudigkeit und Innovationsfähigkeit sind zwei paar Schuhe. Kann ein Kleinunternehmer lernen, innovativ zu sein?

Böhme: Doch, Innovationsfreudigkeit ist lernbar. Bei der Innovationsfähigkeit würde ich diesbezüglich eher ein Fragezeichen setzen. Zwar gehe ich davon aus, dass jedes KMU in seinem Bereich kreativ und innovativ ist. Jedoch muss der Unternehmer auch Mut zum Risiko zeigen, um einer Innovation auf dem Markt zum Durchbruch zu verhelfen.

Ist demnach Innovation Chefsache?

Böhme: Auf jeden Fall. Denn es muss auch ein finanzielles Wagnis eingegangen werden. Und einen solchen Entscheid muss der Chef beziehungsweise die Chefin persönlich treffen. Unterstützend braucht es in den Unternehmen aber noch Beschleuniger, so genannte Acceleratoren, und Ideen-Coaches, um die Innovationsprozesse

Innovationsfähigkeit hat auch mit «Entrepreneurship» zu tun. Wie macht man Mitarbeitende zu «Unternehmenden»?

Böhme: Wesentlich ist, dass die Mitarbeitenden ins Unternehmen eingebunden werden, also auch von ihren guten Ideen und Vorschlägen profitieren können und an der Einsparung umgesetzter Ideen beteiligt werden. Es darf aber nicht lediglich ein «Almosen» sein; üblich ist eine Prämie von 20 bis 25 Prozenten der realisierten Jahreseinsparung. Allerdings sehe ich immer wieder, dass Geld nicht das einzig glücklich Machende ist. Auch Lob, Anerkennung und andere Incentives wirken sehr positiv.

Ursprung jeder Innovation ist die Idee. Wie kommt man denn auf gute Ideen?

Böhme: Das geschieht sehr oft pragmatisch als Ausfluss der täglichen Arbeit. Sei es, dass ein Engpass herrscht, Reklamationen hereinkom-

...aber wenige tun etwas dafür

zu optimieren. Bewährt hat sich in diesem Zusammenhang das von der IDEE-SUISSE® entwickelte dreistufige Modell mit Geschäftsleitung, dem Innovationsbeauftragten als Accelerator sowie Ideencoaches als Ideensucher bei den Mitarbeitern.

Ohne Mitarbeitende geht auch im Bereich Innovation wenig. Wie kann man die brachliegende Kreativität der eigenen Mitarbeitenden anzapfen?

Böhme: Es gibt zahlreiche Methoden und Vorgehensweisen, um die Ressource Kreativität nutzbar zu machen. Wichtig ist, dass Ideen von einer Stelle kontinuierlich gesammelt, bewertet und aufbereitet werden. Dazu eignet sich ein Ideen-Managementsystem. Darunter verstehen wir ein effizientes System, das alle Initiativen, Ideen und Verbesserungsvorschläge der Mitarbeitenden systematisch erfasst, prüft, bewertet, verarbeitet, weiterentwickelt und realisiert. Innerhalb des Ideen-Managements haben Tools wie Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP), Qualitätszirkel (QZ), Lernstatt, Ideen-Findungszirkel usw. ihren Platz. Nicht vergessen werden darf in diesem Zusammenhang, dass Mitarbeitende Freiräume brauchen, um Ideen entwickeln zu können. Das können ganz pragmatisch Kaffee-Ecken und Treffpunkte im Unternehmen sein, an denen niederschwellig und unbürokratisch, ja sogar kurzweilig der Gedankenaustausch gepflegt werden kann.

men, Fehler geschehen, Ärgernisse angegangen werden. Methodisch können Ideen mit Techniken wie Brainstorming, Methode 635, Ideen-Delphi, Bionik oder anderen Kreativitätsmethoden entwickelt werden.

Wie viele aller gesammelten und guten Ideen lassen sich umsetzen, respektive setzen sich erfahrungsgemäss auf dem Markt durch?

Böhme: Der «grosse Wurf» geschieht leider recht selten. Es sind daher viele Ideen, Anstösse, Hinweise usw. nötig; denn von 100 Ideen schaffen es durchschnittlich 2 bis zur Umsetzung.

Welche Kriterien sind massgeblich bei der Ideen-selektion?

Böhme: Die Ideenbewertung geschieht nach den Kriterien «Muss», «Kann» und «Soll». Danach folgt die Beurteilung des neuen Produkts bezüglich der technischen Machbarkeit und der Akzeptanz auf dem Markt. Und schliesslich – aber besonders wichtig – muss geklärt werden, welche Kosten zur Entwicklung, Implementierung und Etablierung anfallen werden.

Eine Innovation ist dann erfolgreich, wenn sie sich auf dem Markt durchsetzen kann. Wie prüft man die Marktgängigkeit?

Böhme: Am Anfang jeder Abklärung steht sicher die Patentanalyse. Es muss geklärt werden, wer schon auf dem Markt ist. Danach sollten Neuent-

wicklungen auf einem Testmarkt auf ihre Akzeptanz überprüft werden, bevor die richtige Produktion anläuft. Und schliesslich gilt auch hier: Man sollte den «richtigen Riecher» für den Markt und seine Bedürfnisse entwickeln.

Wie managt man Innovationsprozesse?

Böhme: Ich würde nicht von managen sprechen – das ist eher ein belasteter Begriff. Treffender im Zusammenhang mit Innovationsprozessen ist die Bezeichnung «Führung», neudeutsch Leadership. Methodisch drängt sich die Prozess-Organisation mit einer Projektorganisation in den Bereichen Ideen- und Innovationsmanagement auf.

Kann das ein Innovationsmanager übernehmen?

Böhme: Auch in diesem Zusammenhang möchte ich eher von einem Innovationsbeschleuniger als von einem Innovationsmanager sprechen. Dieser Mitarbeiter muss nicht Superman, sondern eine zentrale Person mit Fach-, Sozial-, Veränderungs- und Führungskompetenz sein. Nötig ist ebenso, dass er oder sie ein unternehmerisches Flair mit strategischer Ausrichtung und Mut zum Risiko besitzt.

Ideen zu entwickeln kostet Geld. Welches sind die Kostentreiber im Innovationsprozess?

Böhme: Zentral sind es die Personal- und Einführungskosten von Forschung und Entwicklung. Kostentreibend wirken sich aber auch der Faktor Zeit sowie die stark verteuerten Preise für Energie und andere Ressourcen wie Rohstoffe, Oel usw. aus. Belastend sind zudem schlechte Startbedingungen, mangelhafte Vorbereitung sowie eine fehlende Informationspolitik und Kommunikation. Und schliesslich gefährden zu rasche Lösungen, hoher Erfolgsdruck und wenig motivierte Mitarbeiter den Innovationsprozess.

Wieviele Umsatzprozente sollte man für Innovationen bereitstellen?

Böhme: Im Normalfall werden für Innovationen durchschnittlich 2 bis 3 Prozente vom Umsatz eingesetzt. Bei Hightech-Unternehmen reicht das allerdings bei weitem nicht aus. Hier muss mit über 10 Umsatzprozenten gerechnet werden.

Das Interview führte Markus Kick, Wirtschaftsredaktor, Swisscontent Corp., Zürich, im Auftrag des KMU-Portals durch.

Innovation als betrieblicher Faktor der Demotivation?!

Hört man zu, wie alle nach Innovation rufen, so könnte man glauben, dass zuwenig Innovationsideen da wären. Fragt man dann nach, stellt sich rasch heraus, dass nur ganz bestimmte «Innovationen» willkommen sind. Was macht denn eine Innovation «willkommen», was führt zu ihrer Ablehnung – und was sind die Folgen von Zustimmung und Ablehnung?

Innovationen müssen in das Erwartungsbild der Entscheidungsträger passen – das ist ein unerbittlicher Filter. Unerwartete Vorschläge haben keine

negative Merkmal der Innovation bleibt solange bestehen, bis Sicherheit eintritt. Wenn es soweit ist, gibt es grundsätzlich vier Gefühlslagen, nämlich begründbare Ablehnung, Gleichgültigkeit, lauwarmer Zustimmung und Engagement bzw. Begeisterung.

Man sieht leicht, dass die Chancen mit einer Innovation Ansehen zu gewinnen, nicht allzu hoch stehen. Noch schlimmer, das Risiko am Ende als Verlierer dazustehen, Spott ertragen zu müssen, ist höher als die Chance auf Gewinn. Was passiert mit Innovatoren, die nicht erfolgreich waren? Im besten Fall gehen sie vergessen, im schlechtesten Fall sind sie so gedemütigt, dass

«Nun seid bitte alle mal kurz innovativ!»

Entsprechung im Gehirn der Empfänger. Die Idee wird oft nicht einmal erkannt und scheitert an der Vorstellungskraft. Dieses Schicksal erfuhren berühmte Dinge des Alltags, z.B. Kopiermaschine, Post-it Zettel, Reissverschluss, Elektroauto in den 20iger Jahren, etc.

Das Fremdwort «Innovation» bedeutet «Veränderung». Für die meisten Menschen sind Veränderungen mit Unsicherheiten und Verlustängsten verbunden – sind also eher negativ belegt. Dieses

sie krank und invalide werden – ein inzwischen immer weit verbreitetes Phänomen, stark zunehmend, weil die Bildung der Menschen immer besser wird.

Was ist mit den Organisationen, die zur Innovation aufrufen, diese dann aber ablehnen? – Zu Recht, aus Willkür oder mangelnder Vorstellungskraft – der Grund spielt keine Rolle. Diese Organisationen verlieren nicht nur intern und extern an Glaubwürdigkeit, sondern viel schlim-

mer, sie reduzieren Motivation und erhöhen Frustration; konkret: Die Leistungsbereitschaft der Mitarbeitenden wird gesamthaft gesenkt. – Dabei wollte man ja so modern sein!

Viel spricht dafür, dass auch die selbst organisierende, betriebliche Problemlösungskompetenz reduziert wird, was wiederum die so genannte passive Sabotage fördert. Die Konsequenz ist: Die Organisation tun gut daran, mit dem Wort «Innovation» zurückhaltend umzugehen. Im Zweifelsfall lässt man es besser sein...

Und dennoch, ohne Veränderung und Anpassungen wird der Anschluss verpasst. Intelligente Geschäftsleitungen wissen die Schaffenskraft und das Genie der Mitarbeitenden zu nutzen. Der Aufruf «nun seid mal kurz alle innovativ, dann aber bitte schnell wieder produktiv» wäre zwar ehrlich, wird aber zurzeit eher selten so formuliert. Genau dies kann aber ein Erfolgsmodell der Innovation sein.

Mitarbeitende, die aufgefordert sind ihre Routinearbeit konstruktiv zu hinterfragen, erkennen die feinsten Problemstellungen und Verbesserungspotenziale ihrer Arbeit – das ist die erste unbewusste Phase des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses. Die wenigsten Arbeitenden werden aber nach ihren Erkenntnissen gefragt, geschweige denn aufgerufen. Schon alleine das Nichtfragen wirkt demotivierend. Dabei würde es reichen, dass man das Problem gemeinsam ausformuliert und veröffentlicht. Frei nach Watzlawick «man kann nicht Nichtdenken» können erstaunlich nützliche Dinge und Vorschläge innert kurzer Zeit vorliegen, welche es «nur» zu ordnen und zu kombinieren gilt. Selbstverständlich taucht dabei auch schnell die Erkenntnis von Nichtwissen auf. Erkanntes Nichtwissen (man kann präzise Fragen stellen) ist die höchste Stufe

des Wissens und lässt sich in der Regel schnell in Wissen umwandeln – das ist dann oft bereits die umgesetzte Innovation. Denn das Bestreben nach Fortschritt ist zu diesem Zeitpunkt schon soweit fortgeschritten, dass der Mensch, der gerade noch Angst vor der Innovation hatte, die Veränderung im Kopf bereits vollzogen hat.

Wenn Sie den letzten Absatz gelesen haben, werden Sie sagen, «ja ja» – was in Wahrheit soviel heisst wie «nein nein», und Sie haben natürlich Recht. Schöne Theorie, die Logik stimmt zwar, aber verglichen mit den abgespeicherten Bildern und Erfahrungen ist das Ganze zu einfach, denn jeder hat verständlicherweise Angst vor der Ablehnung seiner Innovations-Idee – da sind Sie in guter Gesellschaft. Lassen Sie lieber alles beim Alten, sicher ist sicher – reden wir lieber nur über die Innovation; denn Innovatoren leben bekanntlich gefährlich, oder?

Thomas Braun, Forschungsleiter

iam
Sokrates

Das Institut für angewandte Morphologie ist spezialisiert auf das Auslösen von Innovationen. Die Erfahrung zeigt, dass in den meisten Fällen das Wissen für ökonomisch interessante Innovationen vollständig vorhanden ist. Es gilt dieses Potenzial nur freizusetzen. Eigens für die Invention und Innovation wurde das Instrument «Innovations Cockpit» geschaffen. Zeitersparnis und Entscheidungssicherheit sind direkter Nutzen.

iamSokrates | www.methodik.net
Institut für angewandte Morphologie GmbH
Glärnischstrasse 16 | CH-8803 Rüschlikon



Die Schweiz - Altersheim oder Innovationszentrum Europas?!

Daniel Müller-Jentsch beschreibt in seinem Aufsatz «Wettbewerb um die kreative Klasse» in klaren Worten, dass sich die Schweiz entscheiden muss, wie sie sich im internationalen Standortwettbewerb positionieren will.¹⁾

7

Bedingt durch wachsende Mobilität und Clusterdynamiken bildet sich auch in Europa eine räumliche Segregation mit thematischen Schwerpunkten heraus. Die Gefahr besteht, pointiert ausgedrückt, dass die Schweiz zum Altersheim von Europa wird, wenn wir uns nicht aktiv um die Rolle als Innovationsstandort bemühen. Für moderne Wissensnationen wie die Schweiz eine ist, ist es von existenzieller Bedeutung die Innovationsfähigkeit zu bewahren. Dabei sind wir auf die Zuwanderung hochqualifizierter Arbeitskräfte aus dem Ausland angewiesen, da die Schweizer Hochschulen den Akademikerbedarf der Wirtschaft nicht decken. In der letzten Dekade hat die Zuwanderung Hochqualifizierter, dank verbesserter Immigrationspolitik, denn auch stark zugenommen. Dies mit positiven Auswirkungen auf den Strukturwandel und die Produktivität der Schweiz.

Dieser Brain Gain kann jedoch nicht als selbstverständlich angesehen werden. Die Schweiz wird sich gegen immer grössere und stärkere Konkurrenz behaupten und daher ihr Leistungspaket ständig überprüfen müssen. Im Puzzle der optimalen Rahmenbedingungen will die künftige Stiftung Forschung Schweiz mit einem nationalen Innovationspark ein wichtiges, bisher fehlendes Teil ergänzen.

In den vergangenen Monaten wurde oft die Frage gestellt, worin eigentlich der Unterschied zwischen einem nationalen Innovationspark und den bestehenden Business- und Technologieparks bestehe. Die Antwort auf diese Frage ist ebenso einfach wie eindeutig: Die bestehenden, zum Teil kantonale geförderten Parks sind vorab Gründerzentren. Sie zeichnen sich dadurch aus, dass sie

Start-up-Unternehmen ein professionelles Umfeld für die ersten Geschäftsjahre bieten. In einem nationalen Innovationspark hingegen sollen grosse ausländische Unternehmen motiviert werden, ihre Forschungsaktivitäten in die Schweiz zu verlegen. Unternehmen also, die sonst in der Schweiz kaum geeignete Landreserven für ihre langfristigen Forschungsinvestitionen finden können. Diese Unternehmen suchen für die Ansiedelung einer neuen Tochterfirma oder eines spezifischen Forschungsteams nach Standorten in der Nähe von Hochschulen und hochqualifizierten Arbeitskräften. Sie wollen ihre Forschungseinrichtungen in ein urbanes Wohn- und Arbeitsumfeld einbetten und zugleich über ausreichend Platzreserven verfügen, um eine Perspektive für den Ausbau in fünf oder zehn Jahren zu haben. Der «Swiss Innovation Park», wie das Projekt international positioniert werden soll, deckt die gesamte Wertschöpfungskette von der Forschung über die industrielle Fertigung bis hin zur Anwendung ab. So könnte zum Beispiel ein internationales Medtech-Unternehmen im Swiss Innovation Park sowohl eine Forschungszusammenarbeit mit der Universität Zürich und dem Universitätsspital verwirklichen, als auch den Zugang zum Feinmechanik-Know-how der Schweiz finden. Innovative Unternehmen brauchen starke Partner und zuverlässige Zulieferer. Internationale Arbeitsplätze tragen deshalb zur Wertschöpfung in der gesamten Schweiz bei. Der erfolgreiche Aufbau eines nationalen Innovationsparks wird das Bild eines agilen und zukunftsgerichteten Standortes mitprägen und mithelfen, die besten Köpfe der Welt in unser Land zu holen.

Marc Thalmann

¹⁾ Vgl. *Die neue Zuwanderung – Die Schweiz zwischen Brain-Gain und Überfremdungsangst; Avenir Suisse, Daniel Müller-Jentsch (Hrsg.); Zürich 2008*

STIFTUNG FORSCHUNG SCHWEIZ

Der Verein Machbarkeit Stiftung Forschung Schweiz peilt die Gründung der Stiftung Forschung Schweiz 2009 an. In die Stiftung Forschung Schweiz soll der Bund freiwerdende oder brachliegende Liegenschaften aus seinem Bestand einbringen. Die Stiftung nutzt diese Areale langfristig gewinnbringend zugunsten von Bildung, Forschung und Innovation in der Schweiz. In den nächsten Jahren soll die Stiftung die Realisierung des Generationenprojekts vorantreiben und eine Drehscheibenfunktion für die notwendigen Entwicklungsschritte (politischer Prozess, Raumplanung, Vermarktung) übernehmen.

In seinem Bericht vom 14. März 2008 bewertet der Bundesrat die Idee der Stiftung Forschung Schweiz und eines nationalen Innovationsparks positiv. Die aus der Vermarktung der Standorte erwirtschafteten Gewinne der Stiftung sollen dem Bund und seinen Forschungsförderagenturen (Nationalfonds und KTI) zufließen.

Kontakt: Marc Thalmann | Geschäftsführer Verein Machbarkeit Stiftung Forschung Schweiz
Email: thalmann@stiftung-forschung-schweiz.ch | Mobile: 078 624 16 69
www.stiftung-forschung-schweiz.ch

Das europäische Jahr 2009 der Kreativität und Innovation hat mitten in der Finanz- und Wirtschaftskrise begonnen. Aber haben Kreativität, Innovationen und Visionen in unserer Konsum-, Fun- und Lifestyle-Gesellschaft in unseren leistungsoptimierten Betrieben noch Platz? Die Vision ist die Essenz unserer Wünsche und Idealvorstellungen. Gerade in Veränderungs-, Umbruch- und Krisensituationen sind persönliche Visionen der Schlüssel zu verborgen gebliebenen Ressourcen und Kräften. Sie werden mobilisiert, wenn wir nach den Sternen greifen. Professionelle Unterstützung in diesen Prozessen ist oft hilfreich.

Visionen als Ariadne-Faden

Franz von Assisi hatte sie, Hildegard von Bingen auch: Visionen. Aber auch Martin Luther King, Gandhi und Nelson Mandela waren oder sind ihnen zugetan. Vor Jahrhunderten schon beschäftigten sie grosse Geister der Menschheitsge-

schichte wie Plato (Politeia) und Thomas Morus (Utopia). Nicht zuletzt kommen aber auch Barack Obama, Jacques Piccard oder Nicolas Hayek nicht ohne sie aus. Denn auch heute noch sind sie hoch aktuell: Visionen. Ohne Zukunftsvision und Leitbild ist es heute nicht mehr möglich, Kräfte gezielt zu bündeln und im Leben oder auf dem Markt Bestand zu haben.

Die Bedeutung von Visionen Lebensgestaltung und

Motivationspsychologie spricht man neben einer extrinsischen, aussenbedingten Motivation (Verstärkung durch Belohnung und Lob) von einer intrinsischen, innenbedingten Motivation. Ihre Sprengwirkung kann enorm sein. Die Comic-Figur Jeremy mag uns dies verdeutlichen.

Wenn es uns als Unternehmer gelingt, die inneren Visionen und Werte mit unserem Tun (Corporate Identity) in Übereinstimmung und die strategische mit der operativen Ebene d.h., die Unternehmensführung mit der Basis in Einklang zu bringen, dann haben wir eine optimale Unternehmensbasis gelegt. Wenn Mitarbeitende nicht nur einen Job verrichten, sondern in der Berufstätigkeit letztlich dasjenige tun, um an den vom Betrieb und ihnen selbst gefassten Visionen mitzuarbeiten, dann ist die Leistungsbereitschaft, aber auch die berufliche Erfüllung von Mitarbeitenden am höchsten. Visionen kommen aus betriebswirtschaftlicher Sicht eine zentrale Rolle zu und bilden letztlich das Fundament des Unternehmenskapitals, aber auch von Vereinen und Lebensgemeinschaften.

Vom Burn-out zum Burn-in

Was ist eine Vision? Die Vision (ursprünglich von ‚sehen‘) steht für ein ideales Zukunftsbild. Die Idee (Urbild) ist eine Vorstellung, ein Begriff, dem aber kein Idealcharakter zugrunde liegen muss. Ein Traum (von ‚trägen‘) beschreibt (abgesehen von den Vorstellungen im Schlaf) einen sehnlichen, unerfüllten Wunsch. Ideen entspringen unserem Denken, Träume haben ihren Ursprung eher in der Gefühlswelt. Wie Träume können auch Visionen als Idealbild eine starke Zugkraft entfalten.

Die Vision bringt etwas von unserem Innersten zum Ausdruck, was aus der Tiefe unseres Wesens hervorscheint, was uns innerlich berührt, uns befeuert und Glück verheisst. Die Vision gibt uns einen Fokus und Antrieb, ein inneres Feuer oder «Burn-in». Genau dieser Fokus hat in unserer Stressgesellschaft, in der Burn-out-Diagnosen schon fast zur Mode geworden sind, einen heilsam bewahrenden Charakter.

Vision und Motivation

Wenn wir der Frage nachgehen, welche Bedeutung Visionen aus unternehmerischer Sicht für unser Leben und für den beruflichen Alltag haben, mag uns ein Bild vom französischen Schriftsteller Antoine de St. Exupéry einen Eindruck vermitteln: «Wenn du ein Schiff bauen willst, so trommle nicht Männer zusammen, die das Holz beschaffen, Werkzeuge vorbereiten, Holz bearbeiten und zusammenfügen, sondern lehre sie die Sehnsucht nach dem weiten Meer».

Dieses Bild macht deutlich, dass die Vision einen wesentlich motivationalen Charakter hat. In der

Biographische Zyklen, das Glockenkurvenprinzip

Nicht immer verläuft unser Leben in vollem Einklang mit unseren inneren Werten und Visionen. Nach Richard Rohr ergeben sich oft zyklische Prozesse. Dies gilt für Unternehmen, Ge-

meinschaften, aber auch für persönliche Biographien. Der Prozess kann in einer Glockenkurve vereinfacht dargestellt werden.

Jeder Prozess beginnt mit einer begeisterten Idee, einer Vision, die ansteckend wirkt und andere ansteckt. In einer Beziehung würde man hier von Verliebtheit sprechen. Nach einer Pionierphase hat man Erfahrungen gesammelt, es festigen sich nach und nach Strukturen und Abläufe. In der nächsten Phase ist ein Zenit erreicht. Man hat Erfolg, weiss, wie es läuft und macht Umsatz. Es läuft alles wie geschmiert und es entsteht ein Zusammengehörigkeitsgefühl durch den verbindenden Erfolg. Erst später treten erste Zweifel auf. Es kommen Fragen auf wie: «Ist das eigentlich notwendig, dass wir dies oder jenes tun?» Die Zweifel verdichten sich in der nächsten Phase zu ernsthafter Kritik: «Warum tun wir eigentlich dies oder jenes, liegen wir mit unseren Zielen nicht falsch?» Diese Frage führt letztlich in den Abgrund und eine Sinn-

prozesse wie oben dargestellt werden.

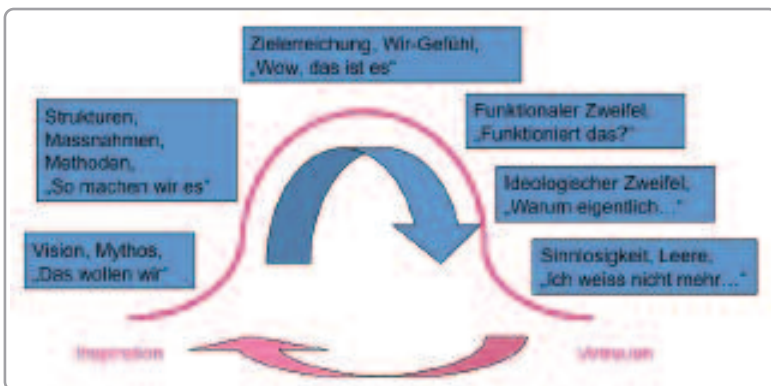
Interessant ist, dass ich mit diesem Modell auch gerade in hochkomplexen und verfahrenen Situationen etwa bei beruflichen Wiedereingliederungen, einer meiner Kerngeschäfte, Erfolge feiern konnte, die andere für unmöglich gehalten haben.

So gelang es, auch invaliden Menschen eine Rückkehr in den ersten Arbeitsmarkt zu einem angepassten Pensum zu führen. Aber auch als therapeutischer Teilprozess, depressive Menschen im Rahmen eines Praktikums mit Begleitung im ersten Arbeitsmarkt einzufädeln und ihre Leistung aufzubauen oder Kündigungen zu vermeiden (Supported Employment) wurde dadurch möglich.

Die Arbeit in der Visionsschmiede

Es ist nicht eine besondere fachliche Kompetenz, die eine Visionsarbeit ermöglicht. Vielmehr ist es

für eine unternehmerische Leistungsmotivation

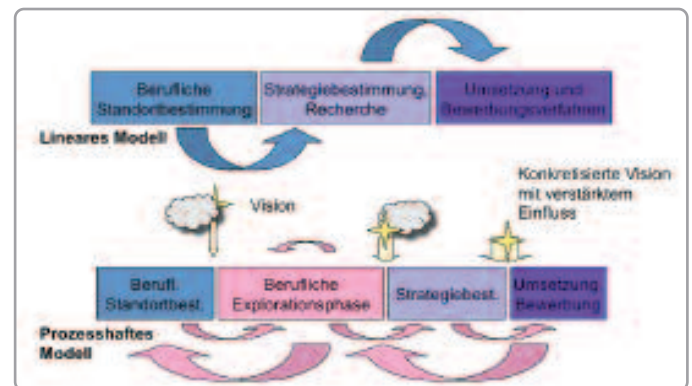


Das Glockenkurvenprinzip nach Richard Rohr (Lit. «Der nackte Gott»)

entleerung, in der man die Orientierung verloren hat.

Prozesshafte Visionsarbeit

In meiner Arbeit als Therapeut, Case Manager, Coach und Organisationsentwickler habe ich die Erfahrung gemacht, dass visionsbasierte Prozesse nichts Starres an sich haben wollen. Das Leben ist meist in seinen Fügungen und Möglichkeiten rational nicht durchschaubar. Ein lineares Modell einer Lagebestimmung, Zieldefinition und Umsetzung hat sich in der Praxis selten bewährt. Vielmehr wird es da spannend, wo Prozesse einen Spielraum bekommen und sich mit einer gewissen Autonomie entfalten können. Dies kann schematisch für Laufbahnberatungs-



Lineares und prozesshaftes Modell der Visionsverwirklichung

die Bereitschaft, immer wieder das Bekannte zu durchbrechen und zu überwinden. Diese Bereitschaft als Grundfähigkeit einer Visionsarbeit kann am besten unter dem Begriff der Ganzheitlichkeit beschrieben werden.

Ganzheitlichkeit ist ein umfassender Begriff. In meinen Augen geht es darum, den Menschen in all seinen Lebensaspekten zu begegnen und bedarfsorientiert quer durch die verschiedenen Problembereiche zu begleiten. Sei es im äusseren Bereich der Arbeit, Beziehungen, Finanzen etc. sowie in inneren Bereichen, was seine Gefühle, sein Verhalten, seine Glaubenssätze oder sein spirituelles Wesen betreffen: Es geht darum, den Menschen dort zu unterstützen, wo ein Bedarf besteht und ihn so zu coachen, dass er sein

Leben unternehmerisch gestaltet, um ein Lebensunternehmer zu werden.

Ein weiterer Aspekt der Ganzheitlichkeit erscheint mir bedeutsam: Das Aufbrechen der professionellen Segmentierung. Dazu braucht es eine konsequente Ausrichtung auf eine konkrete Perspektive und ein pragmatisches Arbeiten, das die Versuchung, sich in einen Elfenbeinturm zu-

rückzuziehen gar nicht erst aufkommen lässt. Es geht hierbei darum, den Menschen nicht nur «vertikal» (innen – aussen, vgl. Diagramm 4), sondern auch «horizontal» (hier – dort) ganzheitlich zu begleiten: Diese Ebene bringt mit sich, dass eine Bereitschaft, sich auf Neues, auf Experimente einzulassen, vorhanden sein muss.

Martin Bertsch

www.visionsschmiede.ch

10

Kreativwirtschaft - Humus für den Standortwettbewerb

Überall begegnen wir und Kreativprodukten. Wir sind davon umgeben wie mit Luft und Duft. Kreativproduktion, -umsetzung und -management beschäftigen in der Stadt Zürich mehr als 25'000 Personen. Die Kreativwirtschaft ist zu einem veritablen Wirtschaftssektor geworden.

Die Kreativwirtschaft ist ein globales und zugleich urbanes Phänomen. Die neuen Entwicklungen haben zunächst in den Städten statt gefunden. Auf der ganzen Welt erhält dieser Wirtschaftszweig grosse Aufmerksamkeit. Regierungsprogramme sehen in den Creative Industries beschäftigungspolitische Hoffnungsträger.

Doch in der Schweiz wird dem neuen Wirtschaftssektor nur beschränkt Aufmerksamkeit geschenkt: Bei Politikern und in den Verwaltungen fehlen oftmals sowohl die fundierte Kenntnis als auch das Interesse und Verständnis. Die klassische Kulturpolitik will hingegen nichts mit der Wirtschaft zu tun haben. Es bestehen Ängste, dass die Kultur der Ökonomie unterworfen werden könnte. Die Wirtschaftspolitik andererseits sieht in der Kultur- und Kreativwirtschaft ein «nice to have», aber wenig förderungswürdiges, da derartige Unternehmen zu wenig materielle Wertschöpfung generieren.

Das Produktionssystem Kreativwirtschaft funktioniert aber anders: Unternehmen und Städte profitieren in mehrfacher Hinsicht von der Anwesenheit der Kreativen. Galerien mit zeitgenössischer Kunst, renommierte Opern, lebendige Musikclubs, Theater, coole Stadtteile und vielfältige Einkaufsmöglichkeiten bilden den kulturellen Humus einer lebendigen Stadt. Dazu ist die Medienwirtschaft auf die Kreativszene als Zulieferer angewiesen und Unternehmen aller Branchen greifen in vielfacher Weise auf die Dienstleistungen und Produkte der Kreativwirtschaft zurück. Die Städte profilieren sich in der Konkurrenz um Arbeitskräfte, Investitionen und Touristen mit ihren Kreativange-

boten. Dabei erstreckt sich die Kreativwirtschaft von transnationalen Konzernen wie Sony, Disney, Google etc. bis hin zu einer grossen Zahl von Kleinstunternehmen wie Agenturen, Designateliers, Filmproduzenten, Musiklabels, Verlagen usw. Diese produzieren in städtischen Umgebungen, schnappen die neuesten Trends in Clubs, Szenelokalitäten und -läden auf, die wiederum mit Subkultur verbunden sind. Die kreativen, innovativen Kleinstunternehmen arbeiten mit viel Idealismus. Selbst bekannte Labels können sich oft nur Löhne bezahlen, die mit jenen für unqualifizierte Tätigkeiten vergleichbar sind. Wird vergleichsweise auch wenig materielle Wertschöpfung generiert, so lässt sich der hohe Output an immaterieller Wertschöpfung heute noch kaum beziffern.

Städtische Quartiere, insbesondere ehemalige Arbeiterviertel und Industrieareale agieren als Labore der Kreativwirtschaft. Sie sind Brutstätten der Innovation. Studien zur Kreativindustrie zeigen auf, dass einer der Kernfragen die Raumfrage ist. Günstige Räume sind für Startups und innovative Kleinstunternehmen essenziell. Doch die Mieten in den Boomquartieren der Kreativwirtschaft steigen weiter. Nischen und Zwischennutzungen weichen Neu- und Umbauten. Die Meinung, dass sich Kreativ-Unternehmen an immer neue Standorte einnisten, ist weit verbreitet, stimmt jedoch nur beschränkt. Kreative Szenen lassen sich nicht einfach verpflanzen. Ihre Produktivität ist an Vernetzung, Quartiere und spezifische Liegenschaften gekoppelt. Kreative Kleinstunternehmen sind auf geeignete Räume angewiesen, was Mierte, Grösse und Standorte betrifft. Deshalb darf der Kreativwirtschaft der Nährboden für ihre Produktionen nicht entzogen werden!

Philipp Klaus, Wirtschafts- und Sozialgeograph, Partner im INURA Zürich Institut, redigiert von Andrew Katumba, Präsident des Verbandes Kreativwirtschaft Schweiz.

Steigerung der Innovationskraft dank erfolgreicher Bewertung von Ideen

11

Sollen Ideen zu wirtschaftlichem Erfolg führen, ist die Thematik der Bewertung ein besonderes Augenmerk zu schenken. Voraussetzung für die Durchführung von Bewertungen bildet die Formulierung von bewertbaren Kriterien.

Relevante Kriterien können aus den Anforderungen eines Pflichtenhefts, Marktlastenhefts oder aus anderen Vorgaben abgeleitet werden. Nicht jedes Kriterium besitzt gleich hohe Bedeutung. Die Bestimmung von Gewichtungsfaktoren ist bekanntlich heikel. Die Erfahrung lehrt, dass es sich lohnt, solche Gewichtungsfaktoren in Teamdiskussionen zu ermitteln und schliesslich gemeinsam festzulegen. Mit der Wahl der Gewichtungsfaktoren steht und fällt die Qualität der Bewertung. In der Praxis haben sich für stärker gewichtende Kriterien die Werte «2» und «3» als zweckmässig erwiesen. Grössere Faktoren verzerren oft das Ergebnis und die Objektivität leidet darunter.

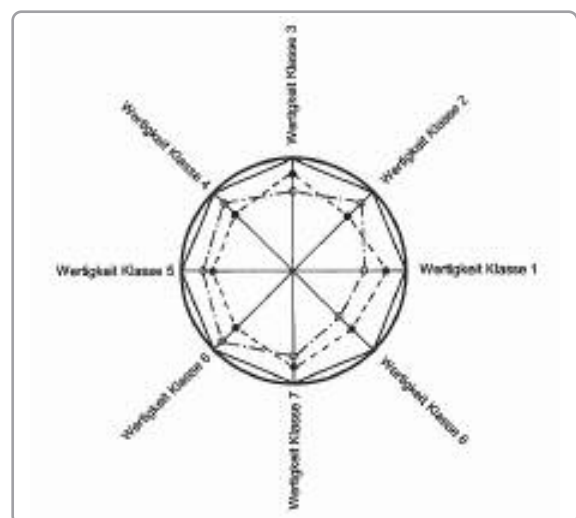
Als Punkteskala für die Benotung empfehlen sich die Zahlenwerte «4» für «sehr gut», «3» für «gut», «2» für «ausreichend», «1» für «unbefriedigend, aber möglich» und «0» für «unmöglich» oder «inakzeptabel». Ein Bewertungsschema beinhaltet auch immer eine virtuelle Idealvariante, die alle Kriterien die maximale Punktzahl erreicht und somit als Messlatte oder Massstab dient. Durch Addition der Zahlenwerte ergibt sich die zugehörige Wertigkeit, die zweckmässigerweise dimensionslos dargestellt wird. Eindimensionale, globale Bewertungen sind bekanntlich oft wenig aussagekräftig. Auch wenn die Kriterien entsprechend gewichtet werden, fällt ein Entscheid für die wohl beste Variante schwer, wenn es sich beispielsweise um Lösungen mit 102, 105 und 108 Punkten handelt.

Mehrdimensionale Bewertung

Der Ansatz ist her, einzelne Bewertungsrichtungen einander gegenüber zu stellen. In einer ersten Bewertungsrichtung wird die Wertigkeit bezüglich einer, in einer bestimmten Klasse zusammengefassten Kriteriengruppe aufgetragen. Das heisst, es wird die Summe der Punktzahl, der in dieser Klasse zusammengefassten Kriterien, in dieser Richtung aufgetragen. Eine zweite Bewertungsrichtung erfasst die Wertigkeit bezüglich einer in einer zweiten Klasse zusammengefassten Kriterien-

gruppe. Es empfiehlt sich, jeweils die auf das theoretische Maximum einer gedachten Ideallösung bezogene Punktzahl aufzutragen. Dies ergibt eine dimensionslose Darstellung mit Wertigkeiten zwischen «0» und «1». Analog kann eine dritte Bewertungsrichtung, die bewertete Kriterien einer weiteren Klasse beinhaltet, der ersten oder zweiten Bewertungsrichtung gegenübergestellt werden. Dies gilt sinngemäss für sämtliche Klassen. Die gewichtete Bewertung sollte in einzelnen Klassen erfolgen, denen ganze bestimmte Eigenschaften zugeordnet sind. Dabei umfasst beispielsweise eine erste Klasse Kriterien, welche die Funktion betreffen. In einer zweiten Klasse werden Kriterien zusammengefasst, die Betriebssicherheit betreffen. Weitere Klassen können sich auf Kriterien abstützen, welche sich auf die Wirtschaftlichkeit oder auf logistische Eigenschaften beziehen.

Im Stärkediagramm visualisieren wir die Bewertungsprofile einzelner Konzeptvarianten der Idee im Vergleich zu einer virtuellen Idealvariante, die als regelmässiges Polygon in Erscheinung tritt (Bild). Reale Lösungen liegen innerhalb dieses Polygons. Die Verbindung entsprechender Wertigkeiten einer bestimmten Konzeptvariante führt zu einer charakteristischen Form eines Vielecks, das auf den ersten Blick über Vorzüge und Nachteile Auskunft gibt. Eine zweite Konzeptvariante bildet sich in einem anderen Polygon ab, wodurch sich aussagekräftige Vergleiche anstellen lassen. Aus globaler Sicht am besten schneiden Varianten ab, deren Wertigkeiten möglichst nahe an die Kreisperipherie zu liegen kommen.

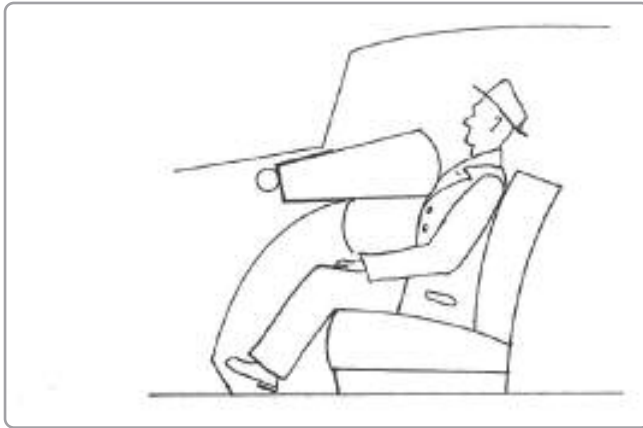


Mehrdimensionales Stärkediagramm

Sind der Bewertungsmaßstab und die Gewichtungsfaktoren festgelegt, macht sich das Austesten des Bewertungsschemas anhand bekannter Varianten bezahlt. Die Beteiligten erhalten auf diese Weise eine Gefühl für die Aussagekraft ihres Bewertungssystems. Erst jetzt geht es an die «Notenverteilung». Die zu bewertenden Varianten erhalten nun ihre Punkteverteilung. Je mehr involvierte Personen eine Bewertung ausführen, desto sicherer wird das Ergebnis. Eine statistische Auswertung der Resultate gestattet eine Aussage über die Güte der Kriterien und gibt unter Umständen Anlass zu Überarbeitung einzelner Kriterien. Wichtig ist in jedem Fall eine Konsensfindung. Diese mehrdimensionale Bewertungsmethode zeigt Stärken und Schwächen in verschiedener in verschiedener Hinsicht und gibt die für Entscheidungen notwendige Transparenz.

Ein Gedanke zur Bewertung eines Marktaspekts

Eine geeignete Marktsituation ist eine Voraussetzung für den wirtschaftlichen Erfolg. Zu den Fragen, die es zu klären gilt, gehört die folgende: Ist der Markt zur Aufnahme einer Idee überhaupt bereit? So stammt beispielsweise die Idee für einen Airbag im Automobil zu Erhöhung der Sicherheit bei Verkehrsunfällen aus dem Jahr 1951. In der deutschen Patentschrift Nr. 896 312, in der als



Prinzip des Airbags nach der deutschen Patentschrift Nr. 896 312 (1951)

Erfinder ein Walter Linderer genannt wird, heisst es schlicht im Hauptanspruch: «Einrichtung zum Schutze von in Fahrzeugen befindlichen Personen gegen Verletzungen bei Zusammenstößen, dadurch gekennzeichnet, dass in dem Fahrzeug ein aufblasbarer, wenig oder gar nicht luftdurchlässiger, vorzugsweise elastischer Behälter derart in der Nähe der zu schützenden Person angebracht ist, dass er, durch eine Vorrichtung aufgeblasen, sich vor den Oberkörper der zu schützenden Person legt.» Die ersten Patente hingegen, die eine wirtschaftliche Nutzung des Airbags ermöglichten, folgten erst 20 Jahre später! Der Markt war also im Jahre 1951 für diese nutzbringende Idee noch gar nicht reif! Derartige Effekte sind bei der Formu-

lierung marktbezogener Bewertungskriterien mit zu berücksichtigten.

Der Brückenschlag zum Quality Function Deployment

Eine Fortsetzung der vorangegangenen Überlegungen findet sich im «Haus der Qualität». Das Gesamtschema in Form eines Hauses vereinigt viele Aspekte «unter einem Dach». Dieses bekannte Instrument des Quality Function Deployment (QFD) beabsichtigt, jede einzelne Funktion eines technischen Systems darauf hin auszurichten, eine möglichst hohe Gesamtqualität zu erzielen. Als Kriterien formulierte Kundenwünsche stehen über eine Einflussmatrix mit den Zielforderungen an das Produkt in Beziehung. Die Zielforderungen tragen wir in vertikale Spalten ein. Zwischen jedem Kundenwunsch und jeder Zielforderung entsteht ein Relationsfeld. Ist die jeweilige Relation stark, erhält das Feld einen Faktor «9». Eine mittlere Relationsstärke verlangt einen Faktor «3», schwache Relationen einen Faktor «1». Hat ein Kundenwunsch nichts mit einer Zielforderung zu tun, bleibt das Feld leer. Auch hier gilt: Vorsicht bei der Gewichtung der Kundenwünsche! Eine sorgfältige Absprache und Abwägung lässt meist Gewichtungsfaktoren «1», «2» oder «3» zu. Die «gewichtete Bewertung der Wichtigkeit jeder Spalte» ergibt sich durch Ausmultiplizieren von Gewichtung und Relationsstärke, aufsummiert über die ganze Spalte. Die Höhe der Wertigkeit jeder Spalte gestattet eine Aussage über die Bedeutung einer ganz bestimmten Zielforderung in Bezug auf die Kundenwünsche. Spalten, in denen hohe Wertigkeiten resultieren, beinhalten jeweils diejenigen Zielforderungen, auf die es besonders ankommt. Eine Optimierung derjenigen Eigenschaften, die in Zusammenhang mit diesen einflussreichen Zielforderungen stehen, führt zu hoher Wertschöpfung. Im Beispiel trifft dies auf die Zielforderung 4 zu. Hier lohnt es sich, Entwicklungsanstrengungen zu konzentrieren. Andere Spalten, die zu relativ tiefen Wertigkeiten führen, betreffen Zielforderungen, deren Konsequenzen bei Optimierung der Idee eine untergeordnete Rolle spielen würden. Dieser Bastein aus dem QFD macht transparent, bezüglich welcher Zielforderungen wie viel Entwicklungsaufwand bei der Umsetzung der Idee zu rechtfertigen ist.

Die Methode unterstützt nebst der Verkürzung der Entwicklungszeit die Beeinflussung eines auf der Idee basierenden Produktes durch Kundenwünsche und die Rückführung von Erfahrungen aus der Praxis in den Realisierungsprozess.

Dr. Claudius R. Dietzsch
dietzsch@bluewin.ch
Innovationsberatung und Schulung
8135 Langnau am Albis

Cassiber - Raum für Ideen

Ideen entstehen überall – jedoch selten am Arbeitsplatz. Man hat sie in Sitzungen, an Workshops und unterwegs. Oft chaotisch ist demgegenüber die gezielte Ideenfindung. Wenn man Ideen braucht, fehlen diese. Diesen Umständen wirkt Cassiber mit einer Applikation aktiv entgegen: Es erfasst die Ideen von Mitarbeitenden im Intranet, per SMS, Telefon und E-Mail.

Um zu gewährleisten, dass gute Ideen berücksichtigt werden, bietet Cassiber für alle Arten von Ideen einen Raum, in welchem diese von Komitees, Teams oder Abteilungen bewertet, diskutiert und weiterentwickelt werden können. Ein Unternehmen kann dank dieser Kollaboration auf das Wissen und die Erfahrungen seiner Mitarbeiter zugreifen. Weil dadurch das Unternehmen vor der Entscheidungsfindung relevante, qualitativ geprüfte Ideen erhält, ist dadurch die Einschätzung des Potenzials einer Idee besser möglich. Dieser Verdichtungsprozess wird zusätzlich mit einem intelligenten System im Hintergrund unterstützt. Denn viele Ideen werden zwar heute eingegeben, jedoch erst irgendwann in der Zukunft benötigt. Das klassische Ideenmanagement zwingt den Entscheidungsträger zum jetzigen Zeitpunkt über das zukünftige Potenzial zu entscheiden. Bei einer Absage geht die Idee verloren. Warum sollten nicht alle Ideen für immer gespeichert wer-

den und dann wieder ans Licht kommen, wenn die Zeit dafür reif ist?

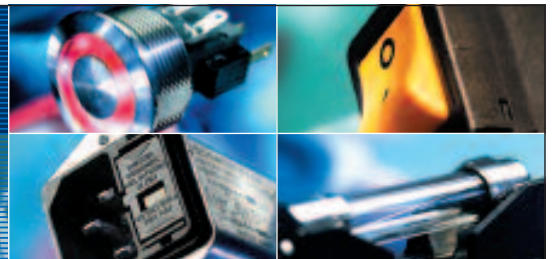
Cassiber beschreitet neue Wege im Ideenmanagement. Alle Ideen werden nach der Eingabe automatisch inhaltlich vernetzt. Die Verbindungen zu ähnlichen und gleichen Ideen, zu Kundenfeedback und beispielsweise zu Foreneinträgen des Wissensmanagements werden in einem Ideen-Netz angezeigt. Teams, welche diese Idee prüfen, erkennen so schnell, ob und wie oft eine Idee schon im System existiert, und haben zugleich weitere Quellen für die Weiterentwicklung zur Hand.

Am Ende des Prozesses steht die Entscheidung über die Verwirklichung einer Idee. Damit das mittlere Management nicht alle bearbeiteten Ideen sichten muss, liefert ihm das System diverse Auswertungen nach Themengebiet. Der so genannte «IdeaRank» zeigt an, wie wichtig eine Idee für das Unternehmen ist. Dieser Wert richtet sich nach der Unternehmensstrategie und lässt weitere Faktoren mit einfließen. Ein Faktor ist die Mitarbeit der Teams beim Verdichtungsprozess, ein weiterer die Anzahl ähnlicher Ideen oder Beschwerden. Eine Abstimmung der Faktoren auf das eigene Unternehmen ist dabei auch möglich. Auf diese Weise hat das Unternehmen für jeden Geschäftsbereich die besten Ideen stets zur Hand und Trends werden erkannt.

 **Cassiber**
Raum für Ideen

Cassiber ist ein junges Unternehmen im **TECHNOPARK®** Zürich. Die Aktiengesellschaft wurde 2007 gegründet und entwickelt ihre Software vollständig in der Schweiz. Das Unternehmen ist international ausgerichtet und bietet seine Produkte weltweit als «Software as a Service» an. Zudem ermöglicht die Flexibilität der Plattform die Integration in bestehende Systeme. www.cassiber.com

Innovation und Know-how auf höchstem Niveau



Erfolgreiche Neuentwicklungen fallen nicht vom Himmel. Innovatives Denken und Handeln wird bei SCHURTER deshalb seit über 75 Jahren auf allen Betriebsebenen bewusst gefördert. Damit wir auch in Zukunft weltweit neue Massstäbe setzen können.

safe&easy

Entwicklungschweiz baut einen Aviatikcluster in der Schweiz und grenzübergreifend für die Luft- und Raumfahrt auf. Dabei wird die Rolle des Prozess-Erleichterers übernommen. Dies kann als Moderator, Mediator, Organisator von Anlässen, Netzwerkentwickler und -akquisiteur oder als externer Personalchef geschehen. Clusters sind in der Schweiz, dem Land der Verbände, eher Neuland. Mit dem Clusteraviatik.ch verfolgt entwicklungschweiz.ch die Vision, dass mit nachhaltigen Strategieprozessen

- optimiertes Wachstum gesichert,
- die Wettbewerbsfähigkeit der Luft- und Raumfahrtindustrie verbessert und
- zukunftsweisende Innovationen für neue Märkte und neue Produkte/Dienstleistungen ausgelöst werden.

- Was wäre, wenn die gesetzliche Regulierungsdichte kleiner wäre?
- Was wäre, wenn die administrative Belastung für KMU geringer wäre?
- Was wäre, wenn politische Entscheidungen schneller gefällt werden könnten?
- Was wäre, wenn Verfahren für die Umnutzung von Flugplätzen beschleunigt und vereinfacht würden?
- Was wäre, wenn das Gartenzaundenken geöffnet werden könnte?
- Was wäre, wenn die Kooperationsfähigkeit und die Fähigkeit in Netzwerken zu arbeiten besser wäre?
- Was wäre, wenn die Zusammenarbeit zwischen Hochschulen und der Wirtschaft noch innovativer wäre?
- Was wäre, wenn die Schweiz Innovationen mit verbesserter Dynamik umsetzen könnte?
- Was wäre, wenn nicht nur die Innovations-

14

Ein Cluster für die Aviatik

Netzwerke erfordern dazu inspirierende Teamarbeit und Koopetition; denn Firmen, die lediglich nur auf sich selbst oder auf ihre bisherigen Partner ausgerichtet sind, werden kaum innovative Leistungen erbringen, die die Wettbewerbsfähigkeit verbessert.

Die Qualität richtet sich nicht nach Normen, die leicht erfüllt werden können, sondern die höchsten Ansprüche der Kunden und Problemlösungen stehen im Zentrum. Clusters sind auf das «Public-Privat-Partnership Modell» ausgerichtet und lösen folgende Prozesse aus:

- starke Nachfrage nach Ingenieurausbildung,
- hoch qualifizierte Arbeitsplätze
- überdurchschnittliche Wertschöpfung und
- Neuansiedlung von innovativen Firmen

Clusters kennen keine Kantons Grenzen. Sie realisieren nicht das politisch Machbare, sondern setzen Visionen um.

Die Flugindustrie in unserem Lande ist ein Musterbeispiel für eine globalisierte Industrie. Gesamtwirtschaftlich, nach Statistiken beurteilt, liegt die Schweiz auf Spitzenplätzen, und zwar

- bei der Innovationskraft,
- bei der Anzahl Patente pro 100'000 Einwohner,
- bei der Wettbewerbsfähigkeit,
- beim Beschäftigungsgrad,
- bei der Arbeitsmarktdynamik.

Bei näherem Betrachten ergeben sich jedoch da und dort Fragezeichen oder Fragestellungen wie:

- effizienz gut ist, sondern auch die Nachwuchsprobleme gelöst sind?
- Was wäre, wenn die Geschäftsmoral wieder auf Vertrauen basieren würde?

Diese Fragestellungen könnten beliebig erweitert werden. Sie zeigen auf, dass Zahlen aus der Statistik oft zu kurz greifen. Es sind häufig qualitative Aspekte, die zur starken Verbesserung der Wertschöpfung und der Nachhaltigkeit führen.

Die Schweiz bewegt sich auf hohem wirtschaftlich-kulturellem Niveau. Allerdings besteht die Gefahr, dass wir notwendige Veränderungen mit nachhaltiger Wirkung nicht mehr sehen können oder wollen.

Bei der Aviatik gehen wir von folgenden Grundvoraussetzungen aus:

- Die jährliche Wertschöpfung der Luft- und Raumfahrt liegt bei rund CHF 34 Mia.
- Die Beschäftigung beträgt rund 321'000 Mitarbeitende, davon 21'000 auf dem Flughafen Zürich-Kloten, direkte Arbeitsplätze 110'000, indirekte innerhalb der Aviatik 102'000 und induzierte ausserhalb der Aviatik 109'000 (Angaben von ECAD, 2007 – Quelle Swiss).
- Das Imageproblem der Luftfahrt zeigt sich nach dem Swissaircrash mit klarer Tendenz zur Besserung. (die Swiss trägt aktuell dazu bei, dass sich das Ansehen der Luftfahrt zu bessern beginnt; sie gilt heute als drittbester Arbeitgeber und schafft dazu Arbeitsplätze).

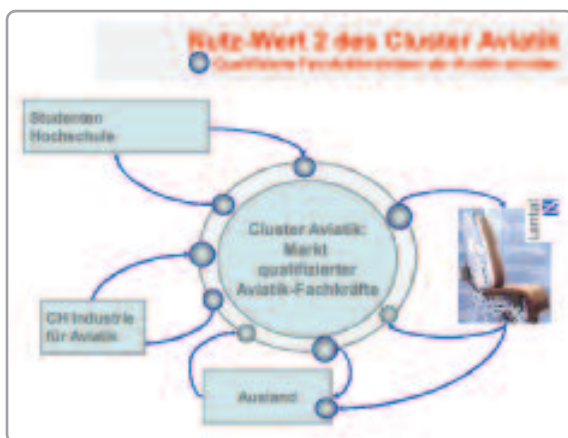
Personalmanagement wird im Clusteraviatik so betrieben, dass die Fluktuation innerhalb der Netzwerkpartner mit attraktiven Förderungsprogrammen ausgeglichen wird. Praktikantenprogramme, Hochschulmarketing, Forschungsarbeiten werden im Netzwerk zur Verfügung gestellt. Die Beschaffung von Fachexperten wird koordiniert. Aus den Kompetenzen der Partner werden die Partner bezogenen Produkte- und Dienstleistungen abgeleitet und in einer Plattform allen zugänglich gemacht. Damit werden wir 2009 eine Plattform zur Verfügung haben für:

- die Suche nach Ingenieuren und Fachspezialisten;
- die Produkte und Dienstleistungen aller Partner,

- den Wissens- und Technologietransfer, der immer in Innovationsprojekte mündet.

Auf dieser Basis wird der Clusteraviatik.ch gepflegt und weiterentwickelt. Damit erreichen wir die schon angesprochenen Ziele, insbesondere Verbesserung der Innovationskraft, die Schaffung neuer Arbeitsplätze, die Förderung des Ingenieur- und Fachexpertennachwuchses sowie die Verbesserung des Steuersubstrats.

*Dr. Eduard Hauser, Präsident entwicklungschweiz
www.clusteraviatik.ch
www.entwicklungschweiz.ch*



Standortförderung des Kantons Zürich – kurz befragt



Markus Assfalg
Leiter
Standortförderung

Hat Standortförderung überhaupt etwas mit Innovation zu tun?

Ja, wenn es gelingt, einen Beitrag zu leisten, dass qualifizierte Arbeitskräfte ihr Potenzial und ihre Kreativität an diesem Standort einsetzen. Ein innovativer Beitrag seitens der Standortförderung ist die Reduktion des administrativen Aufwandes für Unternehmen, z.B. mit einem Online-Schalter für (Arbeits-)Bewilligungen.



Anita Martinez
Projektleiterin
Kreativwirtschaft

Welche Rolle spielt die Kreativwirtschaft für Zürich?

Die Kreativwirtschaft bietet im Kanton Zürich mehr als 53'000 Personen Beschäftigung (dazu gezählt werden unter anderem Designer, Architekten, Game Designer, Werber sowie die Medien). Die Kreativwirtschaftler tragen wesentlich zur inspirierenden Lebensqualität im Raum Zürich bei: sie schaffen Nährboden für Innovation.



Beat Rhyner
Projektleiter
Hauptquartiere

Wie wichtig schätzen Sie die Luft- und Raumfahrtindustrie ein?

Die Luft- und Raumfahrtindustrie ist ein wichtiger Treiber für zukunftsweisende Entwicklungen. Unser Ziel ist es, die Netzwerke zwischen Wissenschaft und Industrie weiter auszubauen und das Synergiepotenzial verstärkt aususchöpfen.



Sabine Klucken
Projektleiterin
Finance

Wo eröffnen sich im Finanzbereich neue Chancen?

Die aktuelle Marktlage zwingt die Finanzbranche zum Umdenken und zur Entwicklung neuer Geschäftsmodelle. Damit verbunden eröffnet sich auch Raum für Innovation. Was im internationalen Umfeld immer mehr zählt ist Flexibilität, sowohl seitens Behörden als auch seitens Wirtschaft.



Adrian Stettler
Projektleiter
Life Sciences

Spielt Zürich in der ersten Liga der Life Sciences mit?

Absolut, der Standort Zürich verfügt über eine überdurchschnittliche Dichte an klinischen Forschungszentren. Dazu kommen spezialisierte Fachhochschulen sowie die Uni und ETH Zürich. Beide geniessen weltweit hohes Ansehen. Die Dynamik kommt auch in der hohen Gründungsrate aus dem Hochschulumfeld zum Ausdruck.

Online-Informationen der Standortförderung des Kantons Zürich:

www.standort.zh.ch | www.willkommen.zh.ch | www.bewilligungen.zh.ch | www.gruenden.ch

Open Innovation - Einbindung Dritter in den Innovationsprozess

17

Innovation heisst Potenziale erkennen und kreative Ideen an den Markt bringen. Während früher Unternehmen ihre Produkte hinter verschlossenen Türen entwickelten, brechen heutige Methoden bewusst Unternehmensgrenzen auf. Der CEO von IBM Samuel J. Palmisano bringt diesen Wandel auf den Punkt: Weg vom einsamen Forschungsalltag in Laboren und Entwicklungsabteilungen und hin zur multidisziplinären, globalen Zusammenarbeit.

In diesem Zusammenhang ist «Open Innovation» ein vielgehörter Begriff, der per Definition die Öffnung des Innovationsprozesses von Unternehmen und damit die aktive strategische Nutzung der Aussenwelt zur Vergrösserung des eigenen Innovationspotenzials beschreibt. Atizo unterstützt diesen Wandel mit Produkten für Open Innovation und Ideenmanagement im Einsatz neuer Methoden und modernsten Technologien.

Atizo Projects ist als Innovationsprozess unterteilt in eine Ideen- und Konzeptphase. In der Ideenphase *Atizo Ideas* ist es das Ziel, eine möglichst grosse Anzahl Ideen zu einer Fragestellung zu sammeln. Auf Wunsch wird diese Phase von einem Fachspezialisten moderiert, der die Ideen verdichtet.

In der Konzeptphase *Atizo Concepts* werden Ideen



zu marktreifen Konzepten weiterentwickelt. Dies können konkrete Ideen aus der Marktforschung oder Ideen von Kunden sein.

Bereits im Pilotbetrieb hat Atizo der renommierten Schweizer Firma Mammut Sports mit dem Projekt

«Substitutionslösung für den Reissverschluss» zu einer Innovation verholfen. Ein internationales Team unter der Leitung des deutschen Studenten Christian Schwanert überraschte mit einem Konzept, das den Gleitverschluss von Gefrierbeuteln als Reissverschlussersatz einsetzt. Mit Erfolg – das Team wurde für ihren voll funktionstüchtigen Prototypen und das Konzept prämiert.

Ideenmanagement mit Atizo Inside

Abgelehnte Ideen, fehlende Rückmeldung, unflexible Tools sorgen für niedrige Beteiligung und Frust. Sie schwächen die Dynamik eines Ideenmanagements und somit auch das Innovationspotenzial des Unternehmens. *Atizo Inside* hat dieses Potenzial erkannt und unterstützt das Ideenmanagement mit individuellen Methoden und modernsten Web-Technologien. Hier können Ideen einfach in Teams entwickelt, kommentiert und evaluiert werden. Erste Erfolge konnten innerhalb von «Postidea», dem Ideenmanagement der Schweizerischen Post, erzielt werden. Atizo Inside ermöglicht dabei die Erfassung und die kollaborative Weiterentwicklung von Ideen anhand eines intuitiven, webbasierten Ideenlabors, das komplett den Bedürfnissen der Post angepasst und in die bestehende Umgebung eingebettet wurde.

Somit konnte durch Einfachheit, Transparenz und Zusammenarbeit eine motivierende Umgebung geschaffen werden, die mehr Mitarbeitende mit all ihrem Wissen und ihrer Erfahrung in den kreativen Prozess einbezieht.

Atizo ist ein Produkt der Berner Firma Open Innovation GmbH, die im Mai 2007 gegründet wurde. Der Aufbau von Atizo wird wissenschaftlich durch die Universität St.Gallen, die ETH Zürich, die HES-SO Wallis und finanziell vom Bund (KTI) unterstützt. Von Januar bis März 2008 fand ein umfassender Pilotbetrieb mit renommierten Unternehmen u. a. mit Swisscom, Post, SBB, Blacksocks und Google statt. Nach diesem erfolgreichen Proof of Concept erfolgte die Markteinführung von Atizo im September 2008.

ATIZO – SO GEHT'S

Unternehmen können jederzeit Open Innovation Projekte ausschreiben. Atizo hilft bei der Formulierung der Fragestellung und bei der Bestimmung der Prämie. Die Community wird aktiv und generiert Ideen. Die ausgeschriebene Prämie wird unter den Innovatoren mit den besten Ideen aufgeteilt.

Innovatoren sind kreative Privatpersonen von der Augenoptikerin bis zum Zoologen. Sie sind Teil der Community, die innerhalb der ausgeschriebenen Projekte ihre Ideen alleine oder im Team zu Geld machen können. Die Anmeldung in die Community und die Teilnahme an den Projekten ist kostenlos.

www.atizo.com



InnoProject

Chancen erkennen und als Projekt realisieren: InnoProject ist spezialisiert in der Innovation für das Projektmanagement Geschäft. Wir verankern bei den Kunden die für Ausrichtungen an Markterfordernisse erforderlichen Methoden und Kompetenzen.



Pierre Amiet, Managing Partner,
freut sich auf Ihre Kontaktnahme unter:
info@innoproject.ch oder
Telefon +41 (0)43 243 83 30



Fünf gute Gründe, mit uns zu arbeiten.

Mit uns realisieren Sie die Innovationspotenziale, weil wir:

- mit Tools und Werkzeugen den Fokus auf die Geschwindigkeit der Umsetzung und wirtschaftlich messbare Ergebnisse legen;
- als Methodenspezialist den Akzent auf die weichen Faktoren als Schlüssel des Erfolges und deren Kreativität legen;
- die Netzwerke und Fördermöglichkeiten der Wirtschaftsförderung aus 15 Jahren Erfahrung sehr gut kennen;
- Ihnen als Experte in der Weiterbildung ermöglichen, die Innovation in Projekten selber zu führen und im Unternehmen zu verankern;
- seit 5 Jahren für die Entwicklung von privaten Unternehmen und staatlichen Organisationen sowie in Kaderschulen arbeiten.

Der Aargau schafft die Voraussetzungen für den Erfolg Ihres Unternehmens.

Garantiert.

Aargau. Garantiert.

AARGAU
SWISS LEADER
IN INDUSTRY, ENERGY
AND SCIENCE



Dank tiefen Steuern und Produktionskosten weit unter dem Schweizer Durchschnitt finden Sie im Aargau die besten Bedingungen für Ihren Unternehmenserfolg. Die Lage im wirtschaftlichen Zentrum der Schweiz ermöglicht Ihnen eine erfolgreiche nationale und internationale Markterschliessung.

Einer der Gründe für die positive Entwicklung des Kantons ist die unternehmerfreundliche Politik. Wirtschaftsorientierte, stabile Rahmenbedingungen fördern Innovationen und lassen Sie Ihren Unternehmenserfolg sicher planen. Diese Voraussetzungen machen den Aargau zu einem äusserst attraktiven Standort – für Firmen und Privatpersonen.

Forschungsförderung - ein Beispiel

19

Um was geht es? Um Forschungs- und Innovationskraft der Aargauer Unternehmen zu fördern, hat der Regierungsrat des Kantons Aargau einen Forschungsfonds eingerichtet. Dadurch werden Entwicklungsprojekte von Aargauer Firmen in Zusammenarbeit mit Schweizer Hochschulen gefördert. Der Regierungsrat des Kantons Aargau beantragt dem Grossen Rat eine Aufstockung des Forschungsfonds von momentan jährlich CHF 300'000 auf CHF 800'000. Der Grosse Rat wird Ende Juni 2009 darüber befinden. Um die Fördermittel zielgerichtet geeigneten Projekten zukommen zu lassen, beauftragte der Kanton die Förderstiftung **TECHNOPARK® Aargau** mittels Leistungsauftrag.

Was sind die Rahmenbedingungen?

Projektpartner sind ein Wirtschaftspartner aus dem Kanton Aargau, bzw. mit erklärter Absicht, das Domizil in den Aargau zu verlegen, und ein schweizerischer Hochschulpartner. Förderbeiträge aus dem Forschungsfonds gehen ausschliesslich an den Hochschulpartner. Vom Wirtschaftspartner wird eine Eigenleistung von 50% der Projektkosten vorausgesetzt, welche in Sach- und Personalleistungen sowie teilweise in Geld erfolgen kann. Die Grössenordnung der Kantonsmittel bewegt sich zwischen CHF 50'000 bis CHF 100'000

pro Projekt. Die Projektleitung kann beim Wirtschafts- oder beim Hochschulpartner sein. Bevorzugt gefördert werden Projekte mit hohem Innovationsgehalt.

Das Modell des Forschungsfonds Aargau orientiert sich damit stark an der ähnlich organisierten Forschungsförderungsagentur KTI des Bundes.

Wo finden Sie weitere Informationen?

Weitere Informationen, zum Beispiel über Termine, Raster für Projekteingaben und Ansprechpersonen finden Sie unter www.forschungsfonds-aargau.ch und www.technopark-aargau.ch.



Annelise Alig Anderhalden,
Leiterin Aargau Services Standortmarketing



partime

Die Zeit als Bild – die revolutionäre Uhr aus dem Zürcher Technopark.
Jetzt erste Auflage sichern!
www.partime.ch, Tel. 044 445 14 55

TERRAREPTA

Terrarien nach Mass!

Wir fertigen Terrarien nach Ihren Massen und Wünschen an. Als Basis verwenden wir Alu-Rahmen von höchster Qualität.

Unsere Terrarien eignen sich für Echsen, Schlangen, Schildkröten und Nager.

Materialmöglichkeiten:

- Forex
- Holz
- Plexiglas
- **kombiniert mit Glas**
(keine Vollglasterrarien)

Die Terrarien können von uns angeliefert und bei Ihnen vor Ort zusammengebaut werden.

TerraRepta - Terrarien nach Mass!
Tanneggerstrasse 1
CH-8374 Dussnang
Telefon 071 977 15 84
www.terrarepta.ch

Gleich Offerte anfordern!

Kanton Aargau an der Hannover Messe 2009

20

Die Hannover Messe ist die grösste Industrie-Ausstellung der Welt und umfasst zahlreiche Themenbereiche. Vom 20. bis 24. April 2009 demonstrierten über 6'150 Aussteller aus 61 Nationen die Leistungsstärke und Innovationskraft der Industrie. Darunter befanden sich 16 Aargauer Unternehmen. Gemäss dem Messe-slogan «!nnovat!on» präsentierte die Standortmarketing-Organisation Aargau Services den Aargau als grössten Technologie- und Industriekanton von seiner innovativsten Seite.

In Kooperation mit dem Paul Scherrer Institut (PSI), der Fachhochschule Nordwestschweiz (FHNW) und dem TECHNOPARK® Aargau zeigte sich der Kanton Aargau als attraktiver Forschungs- und Technologiestandort: Denn das Netzwerk zwischen Grundlagenforschung, angewandter Forschung und Start-up-Firmen, welche Produktinnovationen auf den Markt bringen, ist einzigartig. Der gemeinsame Auftritt in Halle 2 mit dem Thema «Research and Technology» wurde von Aargau Services und der Osec unterstützt.



Besuch der Schweizer Delegation am 22. April 2009 an der Hannover Messe: Urs Hofmann, Regierungsrat Kanton Aargau, Christian Blickenstorfer, Schweizer Botschafter in Berlin, Martin Maier, Leiter der Handelsabteilung der Botschaft in Berlin (im Vordergrund v.l.n.r.)

Der Auftritt erfolgte unter dem Slogan «Aargau - Ein starkes Stück Schweiz». Die beteiligten Institutionen zeigten ausgewählte Spitzenprodukte aus ihrer Forschung und Entwicklung. Das Paul Scherrer Institut präsentierte einen selbst entwickelten Mikrochip. Dieser ist im Vergleich zu herkömmlichen



Urs Hofmann, Regierungsrat Kanton Aargau, Christian Blickenstorfer, Schweizer Botschafter in Berlin zusammen mit den Ausstellern

Chips viel kostengünstiger und vom Volumen her beträchtlich kleiner. Die Fachhochschule präsentierte Exponate mit mikro- und nanostrukturierten Oberflächen des Instituts für nanotechnische Kunststoff-Anwendungen. Beispiele von Bauteilen, die mit der Wasserstrahl-Technologie bearbeitet wurden, stellte das Institut für Thermo- und Fluid-Engineering vor. Auch aus dem Technopark präsentierten mehrere Jungunternehmen ihre innovativen Produkte und Dienstleistungen.

Die Messe setzte 2009 unter dem Motto «Get new technology first» einen starken Impuls gegen die schwächere Wirtschaftsentwicklung in der Schweiz und Europa.

Annelise Alig Anderhalden,
Leiterin Aargau Services Standortmarketing



Hannover Messe: Stand «Aargau - Ein starkes Stück Schweiz» in der Halle «Research & Technology»

«Wer aufhört, besser zu werden,
hat aufgehört, gut zu sein!»

Philip Rosenthal

Kunststoff - Made in Switzerland

21

Kunststoffe sind in unserem Alltag allgegenwärtig. Oft nehmen wir kaum wahr, welche Bedeutung sie haben und welche komplexen Funktionen sie erfüllen. Hinter dieser noch jungen Werkstoffklasse steckt eine dynamische Industrie mit sehr grosser volkswirtschaftlicher Bedeutung, welche unermüdlich nach neuen Lösungen sucht und Innovationen tätigt. Auch in der Schweiz!

Einige Beispiele, die den Inbegriff des «Made in Switzerland» verkörpern und in die Welt tragen, beruhen auf Kunststoff: Das «Swiss Army Knife» ist eine derartige Schweizer Marke; und woraus bestehen die bunten Schalen? Aus Kunststoff! Die Swatch ist Synonym für die Plastikuhr, und in ihrem Namen klingt der Name «Schweiz» an. Sanitärinstallationen der Marke «Geberit» bestehen im Wesentlichen aus Kunststoff.

Innovationen aus Kunststoff leisten wichtige Beiträge bei der Lösung von Problemen, die heute von besonderer Aktualität sind: Ressourcenschonung, Klimaschutz, Energieeffizienz. Auch dazu ein Beispiel: Die Fluggesellschaft Swiss setzt neue Komfortsitze in die First Class ein. Die Entwicklung stammt von der Firma Lantal. Sie hat einen Sitz mit verbessertem Komfort bei geringerem Gewicht entwickelt, was gerade in der Luftfahrt geringeren Treibstoffverbrauch und geringeren CO₂-Ausstoss bedeutet.

Innovationen in Kunststoff sind beste Beispiele des Leistungsvermögens des Denk- und Werkplatzes Schweiz. An Schulen, in der beruflichen Grundausbildung und an Hochschulen muss das Bewusstsein für diesen Werkstoff stärker betont werden, damit unsere Wirtschaft weiterhin mit weltweit erfolgreichen Innovationen Schritt halten kann.

All dies ist auch bestens eingebettet in analoge Bestrebungen auf europäischer Ebene, wo gerade das Jahr 2009 als «Europäisches Jahr der Kreativität und Innovation» erklärt ist.

*Doris Fiala, Nationalrätin,
Präsidentin des Kunststoff Verbandes Schweiz KVS*



IDS
Energy for ever

**Jährlich 2 GW
(= 1/2 AKWs) Windanlagen
mit IDS-Technik um die
Schweiz herum, weltweit.**

**Damit sich die
CH-Stromlücke
nicht bildet.**

Machen Sie mit

www.ids.ch

Mikrokredite auch in der Schweiz - warum?

22

In einer globalisierten Welt gilt letztlich: «All Business is local». Zumindest sind lokale Strukturen, lokal und regional tätige Unternehmen für die Lebensqualität und eine umfassende Versorgung der Bevölkerung unabdingbar. Nicht umsonst sind die Länder, die über einen grossen Sektor von KMU verfügen weniger krisenanfällig als andere. Dazu kommt, dass solche Strukturen auch die besseren Voraussetzungen und Möglichkeiten bieten, um den Verschiedenheiten der menschlichen Fähigkeiten Rechnung zu tragen bzw. das Potenzial verschiedenster Menschen in der Vielfalt solcher Strukturen besser zur Geltung kommen.

Es ist ein offenes Geheimnis, dass die Banken keine Investitionskredite an Selbstständige und solche, die es werden wollen, unter CHF 50'000.- geben. Wer einen Kredit unter diesem Betrag benötigt, um sich selbstständig zu machen, muss dieses Geld privat auftreiben oder auf seine Pläne verzichten.

Wo gibt es Mikrokredite?

Frankreich, Belgien, Deutschland und weitere europäische Länder kennen z.T. schon seit den achtziger Jahren des letzten Jahrhunderts Organisationen, die Mikrokredite vergeben. In Deutschland wurde 2004 das Deutsche Mikrofinanz Institut (DMI) gegründet (www.mikrofinanz.net).

Frankreich kennt seit 1989 die Organisation ADIE, die in der Zwischenzeit 22 regionale und 98 lokale Zweigstellen hat (www.adie.org). In der Schweiz gibt es seit den Neunzigerjahren die Fondation ASECE – Georges Aegler mit Sitz in Lausanne, die ebenfalls Mikrokredite vergibt (www.asece.ch).

Klein, verbindlich, auf die Person bezogen

Die meisten kennen Mikrokredite aus den Entwicklungsländern und dort Muhammad Yunus, den Vater der Mikrokredite, der für diese Idee und die erfolgreiche Umsetzung in den armen Ländern den Nobelpreis erhielt. Dass es sie in unseren Breitengraden in beträchtlichem Ausmass auch schon gibt, ist weniger bekannt.

Mikrokredite kann man kurz so umschreiben: Es handelt sich um kleine Beträge – die EU bezeichnet Beträge unter 25'000 Euro als Mikrokredite. In den armen Ländern sind die Beträge extrem tiefer. Sie werden an Menschen vergeben, die primär ihren eigenen Lebensunterhalt und der ihrer Familie mit einer selbstständigen Arbeit bestreiten

wollen. Mit den Krediten werden auch Beratung, Schulung und Coaching verbunden.

Sicherheiten im klassischen Sinne stehen nicht im Vordergrund, hingegen die Verbindlichkeit der Person. Dabei ist der Anteil der Mikrokredite an Frauen wesentlich höher als bei gewöhnlichen Krediten; denn in den armen Ländern werden zum grössten Teil Mikrokredite nur an Frauen vergeben. Der Mikrokredit wird in der Regel marktüblich verzinst und die Rückzahlungen den Möglichkeiten der Kreditnehmenden angepasst.

Die Rückzahlungsquoten liegen in der Regel deutlich über 90 Prozent.

Das Projekt «GO! Ziel selbstständig»

Mitte Februar 2009 wurde die Geschäftsstelle des Vereins «GO! Ziel selbstständig» in Zürich eröffnet (vgl. www.gozielselbststaendig.ch). Die Geschäftsstelle ist Anlaufstelle für Personen, die sich selbstständig machen möchten, eine Produkte- oder Dienstleistungsidee mit realen Absatzchancen haben und Geld im Rahmen eines Mikrokredites benötigen. An der Geschäftsstelle von GO! wird die Idee und ihre Marktchancen geprüft. Ebenso muss die antragstellende Person fachlich und persönlich Gewähr für ein Gelingen des Vorhabens bieten. Sind diese Voraussetzungen erfüllt, dann unterstützt GO! das Einreichen eines Kreditantrages an die Partnerbank, die Zürcher Kantonalbank (ZKB). Mit dieser besteht eine Vereinbarung, die die Zusammenarbeit zwischen GO! und der ZKB regelt. GO! übernimmt, dem Bedarf entsprechend, die Beratung, das Coaching und eine allfällige Schulung. Die ZKB wickelt den Kreditteil ab. Sie ist auch Sponsoring des so genannten Sicherheitsfonds, der dann beansprucht wird, wenn die Rückzahlung nicht oder nicht mehr geleistet werden kann.

Das Projekt GO! wird des Weiteren von der Stadt Zürich unterstützt. Sie deckt die Betriebsdefizite der ersten drei Betriebsjahre. Als Sponsorin ist auch das Migros Kulturprozent tätig. Eine Zusammenarbeit ist ferner mit der Fachstelle für Selbstständigerwerbende des Amtes für Wirtschaft und Arbeit des Kantons Zürich vorgesehen. Auch IDEE-SUISSE® unterstützt das Projekt ideell.

*Ruedi Winkler,
Präsident des Vereins GO! Ziel selbstständig
www.gozielselbststaendig.ch*

Mit venture kick zum Erfolg

23

Venture kick, die private Gründungsinitiative für innovative Startups, ist selber eine Erfolgsgeschichte par excellence: In eineinhalb Jahren haben sich gegen 350 Projektverfasser um Beiträge beworben. Und bereits neun Spin-offs haben das maximal mögliche Startkapital von 150'000 Franken erhalten.

ETH-Ingenieur Stefan Tuchs Schmid und das Forscherteam von VirtaMed waren vor einem Jahr das erste Spin-off, das den drei-Phasen-Prozess von venture kick erfolgreich abgeschlossen und dafür 150'000 Franken erhalten hat. Die Geschäftsidee: Ein Simulator, mit dem sich angehende Chirurgen auf ihre erste Operation vorbereiten können. Das Projekt, das sich damals auf Gebärmuttereingriffe fokussierte, stand ganz am Anfang und war noch nicht gegründet. In dieser pre-Seed-Phase kommen Startups noch kaum mit Investoren in Kontakt – und genau hier schliesst venture kick eine bisher als schmerzhaft empfundene Lücke im Finanzierungssystem.

Ein weltweit einmaliges Konzept

Eine internationale Benchmark-Studie bestätigt, dass das gelingt. Sie attestiert der Initiative zudem ein weltweit einmaliges Konzept, erklärt Pascale Vonmont, stellvertretende Geschäftsführerin der Gebert Rüt Stiftung und Delegierte des Strategierates von venture kick: «Mit den A-fonds-perdu-Beiträgen von bis zu 150'000 Franken geben wir den Projektträgern den Anreiz, die angewandte Forschung vorwärts zu treiben und ihre Geschäftsidee umzusetzen. Wir haben in der Schweiz tolle Wissenschaftler und enorm viel Know-how. Wenn es aber darum geht, dieses Wissen zu kommerzialisieren, hapert es. Dank venture kick ist es gelungen, den Weg von der Forschung zum Markt zu beschleunigen.»

Stefan Tuchs Schmid, inzwischen CEO der Virtamed AG, kann dem nur zustimmen: «Auch wenn 150'000 Franken auf den ersten Blick nicht sehr viel scheinen – uns haben sie enorm geholfen, das Projekt voranzutreiben, die Prototypen rascher herzustellen und auch den Verkauf zu beschleunigen.» Konkret heisst das: Die Verkäufe sind erfreulich gut angelaufen und die ersten Simulatoren in den USA installiert. Zudem «haben wir gelernt, uns und unsere Idee besser zu verkaufen, was uns wertvolle Türen geöffnet und Kontakte verschafft hat.»

Bereit mit Produkt und Unternehmen

Ein Forscherteam an der ETH, unterstützt von Spezialisten der Universität Zürich, hat hier Pionierarbeit geleistet. Dank venture kick können die Ergebnisse dieser Forschung nun auch unternehmerisch umgesetzt werden: Um Stefan Tuchs Schmid, der zu diesem Thema seine Dissertation geschrieben hat, formierte sich ein Team, das nicht nur den Simulator vom Prototypen zur Marktreife entwickelte, sondern gleichzeitig die unternehmerische Struktur für die künftige Vermarktung aufbaute.

Von Anfang an bei den Besten

Bei der Initiative venture kick war Stefan Tuchs Schmid im September 2007 unter den ersten Nutznießern, die 10'000 Franken (Phase 1) erhielten. Im Dezember 2007 wurde dann die VirtaMed AG gegründet, in Phase 2 von venture kick holte sich das junge Unternehmen 20'000 Franken. Schliesslich hat VirtaMed 2008 als erstes Team überhaupt auch die 100'000 Franken (Phase 3) und damit den ganzen Betrag von 150'000 Franken gewonnen.

Bereit für den unternehmerischen Erfolg

Wer es so weit bringt, verfügt nicht nur über 150'000 Franken Startkapital, sondern auch über einen tragfähigen Businessplan, hervorragende Kontakte zu Investoren die besten Voraussetzungen für den unternehmerischen Erfolg. venture kick leistet neben der finanziellen auch unternehmerische Unterstützung: In zweitägigen kickers camps werden die angehenden Unternehmerinnen und Unternehmer auf Ihre künftige Rolle vorbereitet. Für Stefan Tuchs Schmid und sein Team ist dieser Schub im genau richtigen Moment gekommen.

Hinter venture kick stehen drei namhafte private Stiftungen als Geldgeber: die Gebert-Rüt-, die Ernst-Göhner und die OPO-Stiftung. Sie stellen der Gründungsinitiative jährlich zwei Millionen zur Verfügung.

*Peter Stöckling,
peter.stoeckling@ifj.ch
www.venturekick.ch*

Für Inter-City Bahnreisende zwischen Bern und Zürich sind überfüllte Züge, regelmäßige Verspätungen und verpasste Anschlüsse bereits heute an der Tagesordnung. Gleichzeitig stecken die Autofahrer inmitten von langen Lastwagenkolonnen im Stau auf der Autobahn.

Hauptgrund dafür ist die Tatsache, dass die Kapazitätsgrenze zwischen Bern und Zürich, eine der am meisten befahrenen Bahnstrecken und Autobahnen der Schweiz, bereits heute schon erreicht ist. Wesentliche Verbesserungen könnten nur mit massiven Investitionen in Bahn- und Strasseninfrastruktur erreicht werden. Hinzu kommt, dass der Bedarf nach Mobilität in den nächsten Jahren weiter zunehmen wird. So nahm bei den SBB über das Gesamtnetz die Anzahl Reisende in den Jahren



Auch die Deckung des Energiebedarfs spielt im Projekt eine zentrale Rolle. So soll das Teilprojekt *SwissRapide Energy* in Zusammenarbeit mit Schweizer Energieversorgern und Technologiefirmen im Bereich Energie sicherstellen, dass die Energiebedürfnisse des SwissRapide Express zu 100% mit erneuerbarer Energie gedeckt werden.

In 20 Minuten von Zürich

2005 bis 2008 um 7% p.a. zu, so dass heute bereits über 9.5 Millionen Passagiere pro Jahr zwischen Bern und Zürich unterwegs sind. Laut Aussagen der SBB wird das zukünftige Wachstum bis 2020 zwischen 60 und 90% für diese Linie betragen. Wie soll diese Nachfrage bedient werden?

Das Projekt

Aus diesem Grund wurde das SwissRapide Express® Projekt lanciert – eine neue, innovative Lösung für die Realisierung neuer Kapazitäten im Schweizer Intercity-Verkehr. Durch den Bau einer dedizierten Intercity Strecke wird der Intercity Verkehr vom übrigen Bahnverkehr entkoppelt. Dies schafft notwendige Kapazitäten auf der traditionellen Bahnstrecke für den Ausbau von Regional- und Güterverkehr. Gleichzeitig ist der SwissRapide aber viel mehr als das. Er leitet eine neue Ära für schnellen und pünktlichen Intercity-Reiseverkehr in der Schweiz ein:

- In 20 Minuten von Bern nach Zürich, und zwar
- Alle 5 Minuten während der Stosszeiten, das entspricht der
- 4-fache Intercity Kapazität für die Strecke Bern-Zürich.

Basierend auf dem in Shanghai seit 5 Jahren bewährten *Magnetschwebetransportsystem* (Englisch: Maglev) können durch den vollständig automatisierten Betrieb die Abfahrts- und Ankunftszeiten sekundengenau umgesetzt werden, was zu einer enorm hohen Pünktlichkeit führt. So kommt in Shanghai weniger als 1 Maglev Fahrzeug in 100 mit mehr als zwei Minuten Verspätung an – dies im Vergleich zu den besten Eisenbahnen der Welt (Schweiz & Japan), bei denen rund 5 von 100 Zügen mit mehr als zwei Minuten Verspätung ihre Zieldestination erreichen.

Somit ist dieser nicht nur schnell und zuverlässig, sondern auch umweltfreundlich und leistet einen positiven Beitrag zur Reduzierung des globalen CO² – Ausstosses.

Darüber hinaus macht der SwissRapide noch viel mehr für die Umwelt. Laut mehreren Studien ist Maglev bei Weitem das *umweltfreundlichste öffentliche Verkehrssystem*. Er zeichnet sich durch niedrige Geräuschemissionen aus; ausserdem erzeugt er keinen stehenden Elektro-Smog und keinen Feinstaub. Zur Zeit werden die Planungs- und Baukosten für die Strecke Zürich – Bern gemäss Finanzplan auf 9,72 Mrd. CHF geschätzt. In Anlehnung an die aktuelle Planung könnte der SwissRapide Express bereits im Dezember 2017 in Betrieb genommen werden.

Die Finanzierung

Eine weitere Innovation für die Schweiz ist, dass das SwissRapide Projekt über ein Public Private Partnership (PPP) Projekt finanziert werden soll, einer partnerschaftlichen Finanzierung von Privatinvestoren, Bund, Kantonen und Städten. Dieses Modell wurde bereits mehrfach für grosse Verkehrsinfrastrukturprojekte weltweit erfolgreich eingesetzt – beispielsweise im HSL Zuid Projekt in den Niederlanden, im Diabolo Projekt in Belgien, im St. Petersburg's Light Rail PPP Projekt und im Reliance Rail Projekt in Australien. Abklärungen haben ergeben, dass mit einer Finanzierungsgarantie des Bundes sogar denkbar wäre, dass Projekt zu 100% privat zu finanzieren.

Die Wirtschaftlichkeit

Spannend im Hinblick auf das Projekt ist, dass es sich durch eine hohe Wirtschaftlichkeit auszeichnet. Die Erfahrung zeigt, dass durch das bedeutend verbesserte Verkehrsangebot mit einer erheblichen

Mehrnutzung gerechnet werden kann. Zudem ist nach Inbetriebnahme mit einer weiteren Verlagerung des Verkehrs von der Strasse auf das Maglev-System zu rechnen. Aus diesem Grund fliesst in die Wirtschaftlichkeitsrechnungen eine erhöhte Wachstumsrate von 12% für das Jahr 2018 ein.

Bei einem Wachstum von nur 4% p.a. bis 2017 und einem Wachstum von 12% im ersten Betriebsjahr, liegt die Gesamtanzahl der Intercity-Passagiere auf der Strecke Bern-Zürich im Jahr 2018 bereits bei *16 Millionen, fast 60% mehr* als heute. Dies kombiniert mit einem durchschnittlichen Einzelfahrkartenpreis von CHF 40 für die Strecke Bern - Zürich entspricht das im Jahr 2018 einem Umsatz von CHF 654 Mio. Auf dieser Basis kann SwissRapide nach Abzug der Betriebskosten von CHF 118 Mio. bereits im Jahr 2018 einen *Vorsteuergewinn*

von Eisenbahn- und Maglev-Grossprojekten weltweit zu akquirieren.

Die Politik

Es versteht sich von selbst, dass eine Unterstützung des Projekts durch Vertreter der Politik auf den verschiedenen Ebenen enorm wichtig ist, um die *Investitionen von Privatinvestoren* sicherzustellen. Zudem sollte die dedizierte Intercity Trasse in die Verkehrsplanung der nächsten Jahrzehnte integriert werden. Auch müssen die Bedürfnisse nach mehr Regionalverkehr und Güterverkehr auf dem bestehenden Schienennetz berücksichtigt werden – was wiederum für die Realisierung von SwissRapide spricht. Ein weiterer Pluspunkt für die Gesamtbevölkerung in der Schweiz ist die Tatsache, dass durch den Bau des SwissRapide Express

nach Bern - eine Utopie?

winn (EBITDA) von CHF 520 Mio. generieren.

Unter Berücksichtigung eines Growth Fading Factor reduziert sich das Passagierwachstum nach fünf Betriebsjahren auf 4% p.a. Darüber hinaus wird eine zweiprozentige Erhöhung der Fahrkartenpreise pro Jahr angenommen. Somit würde der Umsatz 2030 bereits CHF 1,35 Mia. betragen, was einem *Vorsteuergewinn (EBITDA) von CHF 1,19 Milliarden entspricht.*

Die Initiative

Ungewöhnlich im Hinblick auf das Projekt ist, dass es als private Initiative gestartet und auf dieser Basis bis heute vorangetrieben wird. Bereits seit zwei Jahren wird das Projekt aktiv durch das *SwissRapide Konsortium* unterstützt, welches sich heute aus zehn Firmen und Universitäten aus den unterschiedlichsten Branchen zusammensetzt. Die Firmen unterstützen das Projekt durch das Einbringen von innovativen Ideen, strategischen Entscheidungen sowie Ressourcen für spezifische Projektarbeiten. Ein Vorteil für die SwissRapide Konsortialmitglieder ist die Tatsache, dass sie dem Projekt sehr nahe stehen und dadurch bei der zukünftigen Vergabe von SwissRapide Projektaufträgen optimale Chancen haben, zum Zug zu kommen. Darüber hinaus arbeitet diese Interessensgemeinschaft zusammen, um Aufträge im Rahmen

die Verbindungen Genf- Zürich und Zürich-Wallis *40 Minuten schneller* werden. Schliesslich wäre auch die Schaffung eines dedizierten Intercity Netzes für die gesamte Schweiz langfristig von Vorteil. Aus diesem Grund ist ein zukünftiger Ausbau des SwissRapide Express von Genf nach St. Gallen durchaus denkbar.

Die Chance

Das Projekt bietet Sponsoren und Investoren die Möglichkeit, an einem der weltweit *spannendsten und bahnbrechenden Projekte* des nächsten Jahrzehnts mit zu gestalten.

Über eine Beteiligung an der *SwissRapide AG* haben Investoren darüber hinaus die Möglichkeit, sich an diesem lukrativen Projekt zu beteiligen. Attraktiv wird dies dadurch, dass die während der Planungsphase getätigten Investitionen nach Inbetriebnahme der Strecke an institutionelle Investoren beispielsweise im Rahmen eines Infrastrukturfonds und mit *gezielten Aktienpreissteigerungen* weiterveräussert werden können, da SwissRapide den Bedarf der institutionellen Investoren nach stabilen Zahlungsströmen deckt. Zusammengefasst steht der SwissRapide Express für eine gesamtgesellschaftliche Lösung, welche nicht nur die Transportbedürfnisse für das nächste Jahrzehnt, sondern auch für die nächsten 50 bis 100 Jahre befriedigt.



Innovationsschub auf Bestellung

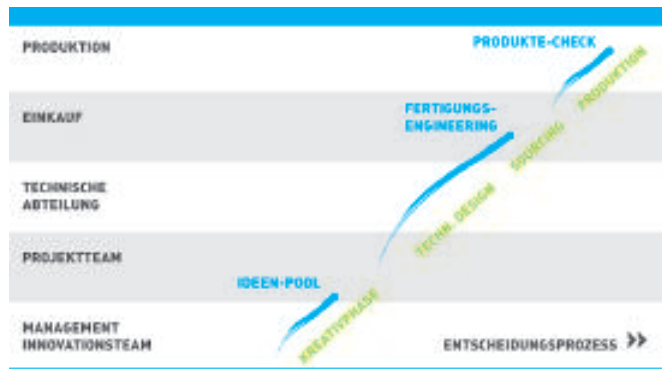
Gute und innovative Produkte sichern Marktanteile und Kostenvorteile. Die Virtuelle Fabrik Nordwestschweiz-Mittelland – kurz VF – bietet einzigartige Dienstleistungen als Halbtages-Workshops zur Innovationsförderung an. Die Netzwerkpartner stellen Ihre Erfahrung und technologische Umsetzungs-Kompetenz auf Abruf für eine innovative Produktentwicklung zur Verfügung.

Das Netzwerk – verzahnte Kompetenzen

Seit 1997 erbringen die Partnerunternehmungen der Virtuellen Fabrik Nordwestschweiz-Mittelland industrielle Design-, Konstruktions- und Fertigungsleistungen. Im Fokus stehen mechatronische Aufgabenstellungen. Einzelteile, Baugruppen und einfache Systeme aus einer Hand, in Schweizer Qualität, pünktlich und zuverlässig.

Das grosse Know-How in vielen Technologien bietet dank der interdisziplinären Zusammenarbeit ein hohes Innovationspotential. Im Laufe der Jahre zeigte sich immer mehr, dass die Verzahnung der Kompetenzen Innovation begünstigt und fördert. Die positiven Erfahrungen veranlassten die Virtuelle Fabrik Nordwestschweiz-Mittelland, diese Innovationskompetenz in Dienstleistungen zu verpacken und am Markt als Produkte anzubieten.

Innovations-Input zum richtigen Zeitpunkt



Weitere Informationen finden Sie im Internet unter

Sinnvolle Ergänzung interner Ressourcen

Der Wettbewerb am Markt erfordert kurze, schnelle Entwicklungszyklen und Sicherheit in Investitionsentscheiden. Geschwindigkeit bedeutet Wettbewerbsvorteil und hilft Entwicklungskosten rasch wieder zurückzuzahlen.

Die Workshops liefern Entwicklungsimpulse und konkretisieren technologische Lösungsansätze für Produktideen. Entwicklungsabteilungen nutzen die Workshops als Reflexionsfläche für eigene Denk- und Entwicklungsergebnisse.

ProduktHersteller schätzen den ‚Benchmark‘ zur internen Lösungsfindung als Zweitmeinung. Das gibt Sicherheit in Realisierungs- und Investitionsentscheiden.

Im Vordergrund steht der Kundennutzen. Die Virtuelle Fabrik stellt interdisziplinäres Know-How als Ergänzung zur Verfügung. Die Flexibilität des Netzwerks erlaubt es, dem Kunden Ressourcen zu ergänzen oder zu verstärken, da wo er sie braucht.

Die Innovations-Workshops

Der IDEEN-POOL – spricht Handlungsempfehlungen aus, wie durch zielgerichtete Weiterbearbeitung aus Ideen ohne Irrwege und unnötige Kosten Produkte werden.

Das FERTIGUNGS-ENGINEERING – schafft Sicherheit für die Produkt-Realisierung, indem es die Konstruktion auf Kosteneffizienz und kritische Lösungsaspekte beleuchtet und mögliche Alternativen identifiziert.

Der PRODUKTE-CHECK – zeigt auf, welche Möglichkeiten neue Technologien und Vereinfachungen bringen, damit Ihr Produkt dem erhöhten Wettbewerbsdruck Stand hält.

Ziele effizient erreichen

Geschwindigkeit und Effizienz entscheiden über Erfolg oder Misserfolg. Die Virtuelle Fabrik kann dank ihrem Netzwerk interdisziplinäres Know-How in konzentrierter Form als Halbtages-Workshops anbieten. Die Workshops erlauben dem Kunden in einzigartiger Weise externes Know-How punktuell beizuziehen. Der Innovationsschub für Ideen und Produkte zu minimalen Kosten.

**DIE VIRTUELLE FABRIK
NORDWESTSCHWEIZ-MITTELLAND.
DER INNOVATION VERPFLICHTET!**

virtuellefabrik.ch
welcome!

Nachhaltigkeit, aber richtig!

Die Finanzmarktkrise hätte es nicht deutlicher demonstrieren können: Schlechte Hypotheken, sog. «subprime mortgages» liefern während Jahren ungeahnte Gewinne, um sich dann sozusagen über Nacht in «toxic papers» zu verwandeln.

27

Diese Papiere, deren Wert von niemandem mehr eingeschätzt werden kann, führen nicht nur in Bankenbilanzen zu Milliardenverlusten, sondern bringen eine Vielzahl von Anlegern um ihre Ersparnisse und reissen ganze Volkswirtschaften mit in den Abgrund. Einer der Ursprünge dieser Krise sind Salärsysteme, die ganz einfach den Tagesumsatz des jeweiligen Investmentbankers honorierten, ohne jegliche Berücksichtigung des künftigen, mittel- bis längerfristigen Werts bzw. Erfolgs dieser Transaktionen.

Kurzfristigkeit, besser: Kurzsichtigkeit, sozusagen in Reinkultur, ist es, was diese Geschehnisse kennzeichnen. Nachhaltigkeit wäre das Gegenteil davon gewesen. Damit liegt man nicht falsch, gewiss. Nur ist dies – leider – nur ein Aspekt der Geschichte. Ein anderer etwa ist, dass am Beginn der Hypothekenkrise in den USA auch die regierungsrätliche Politik der Eigentumsförderung stand, die mit den beiden halbstaatlichen Institutionen Fanny Mae und Freddie Mac die Initialzündung für unbotmässige Kredite darstellte. Ziel dieser Politik war es, Wohlstand auch «für den kleinen Mann» zu schaffen, der nachhaltig sein sollte, und zwar in Form von Hauseigentum. Diese Politik hat sich nun leider – auf mittlere Frist – als falsch erwiesen.

Es geht nicht darum, die Verwerfungen auf den Finanzmärkten zu verteidigen. Hingegen müssen wir uns im Klaren darüber sein, dass sich trotz guten Willens – und vorhandenen Wissens – Entwicklungen nicht bis an ihr Ende voraussehen, geschweige denn planen lassen. Innovationen sind oft gerade nicht das Ergebnis einer wohlüberlegten, unter dem Gebot der Nachhaltigkeit geplanten und geförderten Entwicklung. Vielmehr entspringen sie dem Ideenreichtum Einzelner, ihrer Kreativität und der – zum Kern der Wissenschaft gehörenden – ergebnisoffenen Forschung.

Darin liegt die Krux des Begriffs der Nachhaltigkeit. Meint er lediglich den vernünftigen Umgang mit endlichen Ressourcen, ist er ein Leitkonzept, das in jedem Fall bedenkenwert ist. Wird darun-

ter aber eine umfassende Planung und Steuerung politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Handelns verstanden, wäre mehr Bescheidenheit geboten. Das mit dem Konzept postulierte Gleichgewicht in der Entwicklung von Wirtschaft, Gesellschaft und Umwelt ist nicht nur kaum erfassbar – es existiert als solches nicht. Die Menschheitsgeschichte ist eine Geschichte des Fortschritts, der konstanten Weiterentwicklung, in der mal der eine, mal der andere Bereich die Nase vorn hat. Evolution – nicht Statik – ist das Erfolgsrezept der Natur. Anpassungsfähigkeit, und dazu gehört auch die Überwindung natürlicher Grenzen, kennzeichnet die fortschreitende Zivilisation. Wäre dies nicht der Fall, würden wir heute nicht Erdöl fördern, sondern immer noch eng ums Feuer sitzen und uns die Hände reiben. Morgen – und vielleicht sehr bald – werden wir wieder richtig «Sonne tanken», aber eben auf effizientere und effektivere Weise.

Mit Blick auf den Klimawandel und die schwindenden Ölreserven läge das Postulat der (staatlich geförderten) Innovationsförderung von Umwelttechnologien auf der Hand. Diese Forderung besteht seit längerem. Eine Vielzahl von Unternehmen hat sich denn auch bereits darauf ausgerichtet, gerade weil ein entsprechender Bewusstseinsprozess das Konsumverhalten in diese Richtung gelenkt hat.

Man könnte genauso auch andersherum argumentieren: Wer jetzt nicht gemerkt hat, dass sich hier ein neuer Markt auftut und in diesbezügliche Forschung und Entwicklung investiert, hat es eigentlich auch nicht verdient, mit Steuergeldern gefördert zu werden.

Kultur – in ihrem umfassendsten Sinne – braucht den Wettstreit der Ideen, Disziplinen und Technologien. Oder wie der Philosoph Richard Rorty es formulierte: Eine «Kultur ohne Zentrum» ist diejenige, die uns am meisten voranbringt, weil sich jeweils das Geltung zu schaffen vermag, was den grössten Beitrag zur Weiterentwicklung – nennen wir es: Innovation – leistet. Und eine solche Kultur braucht Freiraum, nicht Planung!

*Dr. phil. Katja Gentinetta, Leiterin
Strategie/Planung u. Stv. Direktorin des
Think Tanks Avenir Suisse
www.avenir-suisse.ch*

Ideen kreieren ist das eine, das andere ist deren erfolgreiche Realisierung. Gerade «IDEE SUISSE» setzt sich seit jeher für eine Optimierung der Transferkompetenz der Entscheidungsträger ein; denn sie entscheidet massgeblich über den Erfolg einer Idee. Die GSBA Zürich als eine der ältesten und renommiertesten MBA Business Schools im deutschsprachigen Europa vermittelt entsprechende Skills und Tools – und hat eine neue Dimension eingeläutet. Zusammen mit vier führenden Universitäten in den weltweit wichtigsten Wirtschaftsregionen wurde die «World Executive Education Alliance» lanciert. Der akademische Schulterschluss führt zum begehrten World Executive MBA (WEMBA). Die ersten Studienmodule starteten im Januar 2009.

der Executive Education». Hervorgegangen aus dieser akademischen Kooperation ist der World Executive MBA (WEMBA) mit frei wählbaren Studienmodulen an allen beteiligten Lehrstätten. Dabei handelt es sich um das erste wirklich weltweit fokussierte MBA-Programm auf universitärem Niveau.

Der WEMBA ist durch die University of Wales validiert und bildet einen MBA-Degree nach Bologna-Deklaration. Die Executive-Weiterbildung umfasst sieben Blöcke zu zwei Wochen bei den WEEA-Partneruniversitäten sowie eine abschliessende MBA-These und führt zum akademischen Abschluss des World Executive MBA (WEMBA) mit Dual Degree der University of Wales und der GSBA Zürich.

Weltweites Rüstzeug



Dr. Albert Stähli, Rektor GSBA Graduate School of Business Administration Zürich

Es ist für eine in der Managementweiterbildung tätige Institution wie die GSBA Zürich eine besondere Freude und Genugtuung, wenn sie ihr Angebot ständig und erfolgreich auf die unablässig wachsenden Bedürfnisse der Führungskräfte ausrichten kann und darüber hinaus weltweit als eigentlicher Trendsetter wirkt. Dies war mit der kürzlichen Lancierung der weltweit ersten akademischen Kooperation im Bereich der Executive Education auf MBA-Level der Fall. Es geht um den viel beachteten Schulterschluss zwischen fünf renommierten Top-Universitäten resp. deren Business Schools in den weltweit wichtigsten Wirtschaftsregionen, die so genannte «World Executive Education Alliance» (WEEA). Dabei handelt es sich um eine eigentliche «Star Alliance

Führende Partner in den weltweit wichtigsten Wirtschaftsregionen

Die Amerikas werden vertreten durch den südamerikanischen WEEA-Partner International Business and Management Education Center (Ibmec) in Rio de Janeiro. Ibmec gehört zur akademischen Spitze der Business Schools Lateinamerikas und verfügt neben dem Hauptsitz in Rio de Janeiro auch über Lehrstätten in Belo Horizonte und Brasilia.

Das in vollem Boom sich befindende Russland ist vertreten durch eine ebenfalls in der ersten Liga spielende Universität, die Moscow International Higher Business School «MIRBIS». Sie wurde 1988 gegründet basierend auf einer zwischenstaatlichen Vereinbarung zwischen Italien und der Sowjetunion. Ihre «Eltern» waren die Plekhanov Economic Academy in Russland und die Italienische Economic Research Society NOMISMA mit dem damaligen Vorsitzenden und EU-Kommissionspräsidenten Romano Prodi. Innert kurzer Zeit konnte sich «MIRBIS» einen erstklassigen internationalen Ruf erarbeiten und sich insbesondere durch hervorragende Lehrgänge im Finanzbereich positionieren. «MIRBIS» übt mittlerweile eine eigentliche Türöffnerfunktion für den prosperierenden russischen Markt aus.

Auch Indiens Oekonomie befindet sich in vollem Aufschwung; dementsprechend gross ist die Nachfrage nach professionell geschulten Managern und Absolventen erstklassiger Lehrstätten. Zu ihnen zählt das Indian Institute of Management (IIM) in New Delhi und Lucknow. Diese anerkannte Institution zeichnet sich aus

durch vorbildliche IT-gestützte Lehrprogramme und leistet in Asien Schrittmacherdienste im Operations Management. Afrika ist ebenfalls durch eine Top-gerankte Universität vertreten; die University of Stellenbosch Business School (USB) in Cape Town. Die «Financial Times» zählt diese multikulturell besetzte international akkreditierte Universität zu den weltweit besten Business Schools. Ebenfalls seit Jahren in den Spitzenrängen der Rankings befindet sich die Graduate School of Business Administration Zürich (GSBA). Die GSBA hat den WEMBA initiiert und ist eine der ältesten und renommiertesten MBA Business Schools im deutschsprachigen Europa mit über elftausend Ehemaligen und aktiven Studienteilnehmern.

an allen WEEA-Partneruniversitäten Fallstudien aus dem jeweiligen Wirtschaftsraum behandelt. Das macht die Absolventen vertraut mit den regionalen Charakteristika und schärft so ihr Sensorium für angepasste Strategien.

Wichtigstes Evaluationskriterium bei der Bildung der «World Executive Education Alliance» war die Positionierung der einzelnen Hochschulen, wobei eine der Bologna-Deklaration entsprechende Lehrausrichtung die Grundvoraussetzung verkörpert. Um das Synergiepotenzial des globalen Universitätsverbundes zu steigern, legten die beteiligten Lehrstätten resp. ihre Business Schools Wert auf «Difference in Harmony». Die markt- und kulturspezifischen Eigenheiten der einzelnen Lehrstätten erlauben

für Entscheidungsträger

Grosses Potenzial

Das Entwicklungspotenzial der Management-Weiterbildung wird angesichts der rasanten Fortentwicklung der Weltwirtschaft und der zunehmenden Globalisierung der Handelsströme als sehr gross eingeschätzt. Entsprechend motiviert zur weltweiten Zusammenarbeit zeigen sich die WEEA-Partner. «Wir sind stolz dazugehören und werden uns dafür einsetzen, dass der WEMBA in allen Wirtschaftsregionen der Welt professionell promotet und global zum neuen EMBA-Qualifikationsstandard wird» betonten und versprachen die WEEA-Partner anlässlich einer Medienkonferenz. Sie fand an der ETH Zürich statt im Rahmen des Jubiläumskongresses der GSBA Zürich.

Zurich Living Case™ als Exportmodell

Der von der GSBA entwickelte und angewandte Zurich Living Case™ ist eine erprobte und wissenschaftlich fundierte Lernmethode und dient weltweit als Basis aller WEMBA-Studienmodule. Die Zurich Living Case™ - Fallstudienmethode wurde von allen WEMBA-Partnern integral übernommen. Mehr noch: Der als «registered Trademark» geschützte Zurich Living Case™ - eine Weiterentwicklung der vergangenheitsbasierten Harvard-Fallstudie - war matchentscheidend für die WEMBA-Partner, sich zur «Star Alliance der Executive Education» zusammenzuschliessen. Denn anhand aktueller Problemstellungen Lösungen zu erarbeiten, die im Betriebsalltag implementiert werden - das ist es, was erfolgreiche Manager auszeichnet und sie zu echter Leadership befähigt. Zudem werden

es den WEMBA-Studienteilnehmern, genau jene für sie wichtigen sozialen und kulturellen Kompetenzen zu erwerben, die sie in ihrem jeweiligen Tätigkeitsfeld benötigen. Wer also speziell am russischen Markt interessiert ist, belegt einen oder zwei WEMBA-Blöcke in Moskau, und nach Indien fokussierte Führungskräfte holen ihr regionenspezifisches Management-Know-how beim WEEA-Partner in New Delhi. Kurz: Das globale Netzwerk ist optimal auf global fokussierte Manager ausgerichtet. Und die internationale Zusammensetzung der Studienteilnehmer ist von Anfang an garantiert.

Start in Zürich-Horgen

Die ersten WEMBA-Ausbildungsblöcke finden im Januar 2009 auf dem GSBA-Campus in Zürich-Horgen statt, danach in Stellenbosch (Cape Town), in New Delhi, Rio de Janeiro und Moskau. Angeboten werden jeweils zwei Wochenblöcke für Executives. Mit der «World Executive Education Alliance» hat eine neue Epoche im Bereich der MBA Executive Education begonnen.

Gerade unserem exportorientierten Land steht es gut an, dass von hier aus der Anstoss zur weltumspannenden akademischen Kooperation kam. Denn gerade Führungskräfte können entscheidende Impulse zur erfolgreichen Weiterentwicklung geben - vorausgesetzt, sie verfügen über das weltweit erworbene Rüstzeug, wie es der WEMBA vermittelt.

Innovativer Verband bringt Metallgewerbe voran



Gregor Saladin

30

Im Metallgewerbe ist die langfristige Entwicklung stabil – dank kluger Lohn- und Branchenpolitik sowie gezielten Innovationen. Die Schweizerische Metall-Union ist für viele ein Vorzeige-Verband.

Interview mit Gregor Saladin, Direktor der Schweizerischen Metall-Union.

Wie entwickelt die SMU Innovationen?

Wir nutzen das Wissen, die Erfahrung und die Kreativität unserer Mitglieder. Als Unternehmer beobachten sie die Entwicklung der Branchen und den Markt. Im Austausch werden Ideen für Projekte geschmiedet. Auch die Verbandsstrategie wird in Workshops entwickelt. Wir wollen eine möglichst breit abgestützte Lösung, denn sie sichert den Erfolg.

Gibt es dabei Themenschwerpunkte?

Ja. Wir setzen auf professionelles Management: In der strategischen und operativen Verbandsführung nutzen wir Führungsinstrumente wie das Führungscockpit oder die Arbeitsprogramme der Fachverbände. Wir setzen auf aktive Netzwerke: Wir pflegen sie u. a. durch unser starkes Engagement bei den Dachorganisationen. Wir setzen auf die Zukunft: Die Bildungspolitik und Nachwuchsförderung zählen zu unseren Kernthemen. Wir setzen auf verantwortungsvolles Unternehmertum: Der konstruktive Dialog mit den Sozialpartnern macht für die SMU einen wichtigen Teil der Arbeitgeberpolitik aus.

Haben Sie Beispiele für Innovationen aus den unterschiedlichen Bereichen?

Mehr Beispiele als Platz, um sie zu präsentieren!

- **Beispiel Gerätebenzin:** Dank der Kampagne mit Umweltbehörden und -verbänden erzielen unsere Mitglieder Umsätze in Millionenhöhe mit dem «grünen Benzin».
- **Beispiel Management:** Die SMU arbeitet nach der Strategie KOMPASS. Sie wurde auf der Basis von 18 konkreten Thesen und umfassenden Massnahmenkataloge entwickelt.
- **Beispiel Nachwuchsförderung:** Schauen Sie sich die Kampagne www.go4metal.ch näher an!
- **Beispiel EMU-Berufspass:** Den Kompetenzausweis für Berufsleute haben wir mit den Mitgliedsverbänden der Europäischen Metall-Union entwickelt. Die EU wurde sogar darauf aufmerksam und möchte das Konzept nun auch für andere Berufe nutzen.

Wie messen Sie den Erfolg der SMU-Innovationen?

Wir arbeiten bei grossen Projekten mit Businessplänen. Die Massnahmenkataloge aus der Strategie werden jährlich ausführlich kontrolliert und beurteilt. An den Verbandsversammlungen berichten wir über die positiven wie negativen Abweichungen.

Die Schweizerische Metall-Union SMU zählt 1'800 Unternehmen zu ihren Mitgliedern. Sie alle werden dem Metallgewerbe zugerechnet, das insgesamt 17'000 Arbeitskräfte beschäftigt, 3,5 Mrd. CHF umsetzt und 4'000 Lehrlinge ausbildet. Das Metallgewerbe ist in die Bereiche Metallbau, Metallhandwerk und Landtechnik unterteilt. Ein guter Verband braucht zufriedene Mitglieder und gesunde Finanzen. Auch hier ist die SMU vorbildlich: So konnte die 1999 definierte Finanzstrategie nicht in zehn, sondern innert acht Jahren erfüllt werden. In den vergangenen Jahren wurden zudem mehr als 8% neue Mitgliedsfirmen gewonnen.

In den einzelnen Branchen des Metallgewerbes ist die Entwicklung recht unterschiedlich: Der Metallbau ist abhängig von den Aussichten der Baubranche. Im Rahmen der Nachwuchskampagne go4metal werden in den kommenden vier Jahren 100 erfahrene Metallbauer Schulen besuchen und ihren vielseitigen Beruf vorstellen.

Die Landtechnik spürt direkt die Entwicklungen der sich verändernden Landwirtschaft. Der Strukturwandel führt tendenziell zum Einsatz von grösseren und technisch anspruchsvolleren Maschinen. Dies wirkt sich auch auf die Aus- und Weiterbildung aus. Das Bildungszentrum Aarberg zählt zu den modernsten der Schweiz. 2008 hat es ein Förderprojekt für Landmaschinen-, Baumaschinen- und Motorgerätemechaniker mit überdurchschnittlichen Leistungen lanciert.

www.smu.ch | www-go4mechanic.ch | www-go4metal.ch

Tragfähige Strategien im Innovationsmanagement

31

Die Schweiz ist «European Champion» im Innovationscoreboard 2008, das auf Daten aus 2006/2007 beruht. An Ideen und Innovationen mangelt es also nicht. Dennoch suchen Unternehmen gerade in der Krise nach neuen Absatzmärkten und Geschäftschancen.

Unternehmen sehen sich heute einer turbulenten und unsicheren Zukunft gegenüber. Dies bezieht sich nicht nur auf die gegenwärtige Finanz- und Wirtschaftskrise, sondern auch auf schnelle Technologiezyklen, wechselnde Kundenpräferenzen und verschärften, internationalen Wettbewerb. Eine strategische Vorausschau, ein «Denken auf Vorrat» und eine flexible Innovationsstrategie werden in turbulenten Zeiten immer wichtiger, sind zumeist doch nur kurze Reaktionszeiten möglich.

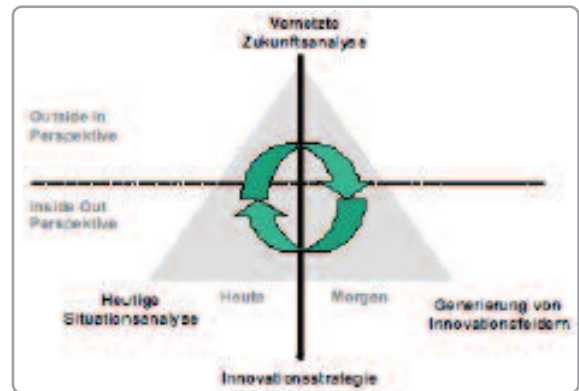
Die Wahrnehmung der Komplexität und der richtige Umgang mit ihr werden in turbulenten Zeiten zur Kernkompetenz für erfolgreiche Unternehmen. Nicht mehr die Fortschreibung von alten Erfolgsmustern zählt, sondern die innovative Gestaltung eines höchst komplexen Marktgeschehens.

Unternehmen, die mit der Komplexität nicht umgehen können, geraten in der gegenwärtigen Krise in Schwierigkeiten. Alte Marktchancen verschwinden und neue Chancen zeichnen sich noch nicht klar ab. Neue Methoden für den Umgang mit Turbulenz und Komplexität sind notwendig. Dies bezieht sich vor allem auf die Innovationsstrategie. Der Entwurf einer Zukunftsvision ist für die Entwicklung einer Innovationsstrategie von entscheidender Bedeutung, ordnet sie doch die gesamten Aktivitäten in einen möglichen Kontext ein. Der Entwurf einer Zukunftsvision ist der erste Schritt in der Entwicklung einer Vorgehensweise zur Entwicklung des gewünschten Resultats, der Erbringung eines nachhaltigen Kundennutzens und damit der Gewinnung von Marktanteilen.

Die Praxis zeigt, dass die Qualität der Vision und deren Entstehung von entscheidender Bedeutung für die Qualität der Resultate sind. Mangelnde Vorstellungskraft und Ausblendung von kontextuellen Entwicklungen können die Bewertung von Erkenntnissen jedoch beeinflussen. Die Vorarbeit der Entwicklung einer Innovationsstrategie besteht aus drei Schritten:

1. Sorgfältige Analyse der Ausgangssituation.
2. Entwicklung einer vernetzten Zukunftsvision.
3. Identifikation von Innovationsfeldern.

Auf Basis dieser Informationen kann dann entschieden werden, welche Innovationsprojekte mit



welchen Ressourcen in welchem Zeitrahmen wie entwickelt werden sollen.

Heutige Methoden, die derzeit in der industriellen Praxis verbreitet sind, greifen oftmals zu kurz. Szenarien werden z. B. von homogenen Managementteams entwickelt und greifen nicht alle möglichen Perspektiven auf. Strategien werden aufgrund von extrapolierten «Roadmaps» entworfen, die auf Daten der Vergangenheit basieren, und sind nicht flexibel in ihrer Ausführung.

Die Komplexitätsforschung gibt hier Anhaltspunkte für eine bessere Vorausschau und die Entwicklung einer robusten Innovationsstrategie. Ziel ist es, eine einfache, ressourcenschonende Vorgehensweise zu entwickeln, die es erlaubt, durch Einbeziehung aller möglichen Sichtweisen und Wirkzusammenhänge des jeweiligen Unternehmens bzw. Produktes mögliche Wirkmechanismen der Zukunft zu untersuchen. Das Methodenset besteht aus drei Schritten: Zunächst wird eine Situationsanalyse durchgeführt. Für die vernetzte Zukunftsanalyse werden auf Basis der Komplexitätstheorie handhabbare Methoden entwickelt. Anschliessend werden für die Unternehmen Innovationsfelder selektiert und eine adaptive Innovationsstrategie aufgebaut. So werden Unternehmen in die Lage versetzt, schnell und flexibel auf Veränderungen im Umfeld zu reagieren oder diese bereits vorher zu antizipieren. Die Innovationsstrategie (Innovationsziele und -planung) wird unter Einbeziehung der Unternehmensstrategie, der Kernkompetenzen sowie der Programm- und Marktstrategie und der Technologiestrategie erstellt.

Karin Auernhammer, Dipl. Kauffrau
www.fernfachhochschule.ch

Auf einen Blick: Gründerzentren, Technologieparks und Clusterinitiativen

32

BERN/MITTELLAND

GründerZentrum Bern

www.grueze.ch

Berner Technopark

www.bernertechnopark.ch

innoBE

www.innobe.ch

Neuunternehmer-Zentrum

ZUT Thun

www.zut.ch

e.Tower Thun

www.nexplore.ch

Gründerzentrum Solothurn, Balsthal

www.gzs.ch

Coaching service du jura bernois Bévillard

www.cep.ch/coaching

WESTSCHWEIZ

Parc scientifique PSE, Lausanne

www.parc-scientifique.ch

Biomedizinischer Technopark

www.biopole.ch

Y-Parc AG, Yverdon

www.bioalps.ch

BioAlps, Genf

www.bioalps.ch

Ecllosion SA, Plan-les-Ouates GE

www.fongit.ch

Neode, La Chaux-de-Fonds NE

www.neode.ch

Fri Up, Fribourg

www.friup.ch

WALLIS

BioArk, Monthey

www.bioark.ch

IdeArk, Martigny

www.ideark.ch

PhytoArk, Sion

www.phytoark.ch

TechnoArk, Sierre

www.technoark.ch

TZO Techno- und Transferzentrum, Visp

www.tzo.ch

Sodeval SA, Natters

www.ccf-valais.ch

ZENTRALSCHWEIZ

Businesspark Zug

www.businessparkzug.ch

Technopark® Luzern

www.technopark-luzern.ch

e-Park, Sursee

www.computervalley.ch

mccs – Micro Center Central- Switzerland AG, Sarnen

www.mccs.ch

D4 Business Center Luzern

www.D4center.ch

NORDWESTSCHWEIZ

business parc Reinach

www.businessparc.ch

Tenum Liestal

www.tenum.ch

Technologiezentrum Witterswil

www.tzw-witterswil.ch

Innovationszentrum Nordwestschweiz, Allschwil

www.innovationszentrum.ch

business parc Reinach im Laufenthal, Zwingen

www.businessparc.ch

Technologie- und Gründerzentrum Zurzibiet

www.tg-zurzibiet.ch

Technopark Aargau, Windisch

www.wissenspark.ch

ZÜRICH/OSTSCHWEIZ

START Unternehmens- zentrum Zürich

www.startzentrum.ch

Technopark® Zürich

www.technopark.ch

Biotop Life Science Inkubator, Schlieren

www.biotop-inkubator.ch

grow Gründerorganisation Wädenswil

www.grow-waedenswil.ch

Technologiezentrum Linth, Ziegelbrücke

www.technologiezentrum.ch

Stiftung Futur, Rapperswil

www.futur.ch

Technologiezentrum Jona

www.technologiezentrum.ch

Technolgiezentrum Sargans

www.technologiezentrum.ch

E-Tower, Chur

www.e-towerchur.ch

Innozet, Grüşch GR

www.initial-gr.ch

Technopark® Winterthur

www.tp.w.ch

Innopark Winterthur

www.innopark.ch

Tedizentrum Wil

www.tedizentrum.ch

Gründerzentrum Hipomat, Schwarzenbach

hipomat@tbwil.ch

START! Gründungszentrum, Frauenfeld

www.gruendungszentrum.ch

HTC High-Tech-Center AG, Tägerwilen TG

www.high-tech-center.ch

Spider Town, Tägerwilen TG

www.spidertown.ch

ITS Industrie- und Technozentrum Schaffhausen

www.its.sh.ch

tebo, St. Gallen

www.tebo.ch

Auf einen Blick: Gründerzentren, Technologieparks und Clusterinitiativen

33

TESSIN

Centro Promozione Start-up e Acceleratore d'Impresa
www.cpstartup.ch

Tecnopolo Ticino, Lugano
www.tecnopolo-ticino.ch

Galleria High-Tech-Center, Manno
www.galleria.ch

NATIONAL

Verband der Technologie- und Gründungszentren
www.swissparks.ch

Genilem (vorwiegend Romandie)
www.genilem.ch

CLUSTERINITIATIVEN

AUTOMOBILINDUSTRIE
www.autocluster.ch
Solethurn und Zug

AVIATIK
www.clusteraviatik.ch
entwicklungschweiz, Zürich

BIO- UND MEDIZINAL-TECHNOLOGIE/LIFE SCIENCE
www.lifesciences.ch
Basel

www.biovalley.com
Basel

www.medizinal-cluster.ch
Bern

www.technologieforumzug.ch
Zug

www.swissbiotechassociation.ch
Zürich

www.lifescience-zurich.ch
Zürich

www.biotechcenter.ch
Zürich-Schlieren

www.biotop-inkubator.ch
Zürich-Schlieren

FINANZBRANCHE/WIRTSCHAFT
www.wcb.ch
Bern (Wirtschaftsberatung)

www.ifz.ch, www.vqf.ch
Zug

www.finanzplatz-zuerich.ch
Zürich

www.sfcw.ch
Swiss Financial Center Watch

INDUSTRIE UND TECHNOLOGIE
www.technologieforumzug.ch
Zug

INFORMATIONSTECHNOLOGIE/KOMMUNIKATION
www.gridlucerne.ch
Luzern

www.inet-basel.ch
Basel

www.tcbe.ch
Bern

www.winlink.ch
Winterthur

KULTUR-/KREATIVWIRTSCHAFT
www.kulturwirtschaft.ch
Zürich

www.creativezurich.ch
Zürich

LOGISTIK
www.logistikplattform.ch
Basel

MIKRO-/NANOTECHNOLOGIE/PRÄSIONSINDUSTRIE
www.nccr-nano.org
Basel

www.cluster-precision.ch
Basel

www.ncb.ch
St. Gallen

www.its.sh.ch
Schaffhausen

www.csem.ch, www.mccs.ch
Neuchâtel, Zürich, Alpnach Dorf

www.toolpoint.ch
Hombrechtikon ZH

NATIONALE INITIATIVEN

www.energie-cluster.ch

INTERNATIONALE DATENBANK FÜR CLUSTER-INITIATIVEN

www.competitiveness.org/cid



erfindeprofi
IDEEN IN DIE REALITÄT UMSETZEN

www.erfinderprofi.de

Wichtige Adressen und Kontakte

NATIONALE & INTERNATIONALE UNTERNEHMERPREISE

Golden Creativity / Golden Idea Award & Innovation Award
Verliehen von IDEE-SUISSE® – Schweiz. Gesellschaft für Ideen- und Innovationsmanagement.
www.idee-suisse.ch

DeVigier Förderpreis
Förderpreis für innovative und zukunftsweisende Geschäftsideen.
www.devigier.ch

Entrepreneur of the Year
Für ausserordentliche erfolgreiche (KMU-)Geschäftsführer/-innen in mehreren Kategorien. Ausgeschrieben von Ernst & Young, Bestandteil eines internationalen Wettbewerbs.
www.ey.com

ENTERPRIZE
Preis der Stiftung Enterprise für unternehmerisches Engagement in der Gesellschaft.
www.enterprise-stiftung.ch

ESPRIX
Belohnt ausserordentliche und überdurchschnittliche KMU.
www.esprix.ch

Swiss Economic Award
Jährliche Verleihung am Swiss Economic Forum in Thun.
www.swisseeconomic.ch

Venture
Mehrstufiger Businessplan-Wettbewerb für kreative Köpfe und innovative Geschäftsideen.
www.venture.ch

Prix Veuve Clicquot
Von der gleichnamigen Champagnerfirma gestiftet, für Schweizer Unternehmerinnen.
www.prix-veuve-clicquot.ch

ÜBRIGE PREISE - NATIONAL UND INTERNATIONAL

Best of Swiss Web
Schweizer Auszeichnung für E-Business und Internet.
www.bestofswissweb.ch

Dyson Student Award
Für Produktentwickler aus Fachhochschulen und Universitäten. Die nationalen Sieger nehmen am internationalen James Dyson Award teil.
www.dyson.ch

Medienpreis «Eugen» für Informatik-Journalisten
Die Bedag Informatik schreibt jedes Jahr zwei Preise aus, für Informatik-Journalismus und für E-Government-Lösungen.
www.bedag.ch

European Information and Communication Technologies Prize
Für Unternehmen mit innovativen Produkten und Dienstleistungen aus dem Bereich Informationstechnologie.
www.ict-prize.org

Goldener Stecker
Auszeichnung der Schweizer Agentur für Energieeffizienz S.A.F.E. für energieeffiziente, ökologische und preiswerte Leuchten.
www.energieagentur.ch

Marketing-Trophy
Für Unternehmen, die mit ihren Marketingaktivitäten Kundennutzen schaffen.
www.marketingtag.ch

Milestone – Schweizer Tourismuspreis
Für innovative Projekte im schweizerischen Tourismus.
www.htr-milestone.ch

Prix Evenir
Von der Erdöl-Vereinigung gestifteter Nachhaltigkeitspreis für Einzelpersonen.
www.prixevenir.ch

R.I.O. Award
Für innovative Produkte, Prozesse und Dienstleistungen, die Wertschöpfung mit einem reduzierten Energie- und Materialverbrauch schaffen.
www.rio-innovation.de

SAM/SPG Sustainability Leadership Award
Für ausserordentliche Leistungen bei der Umsetzung der Prinzipien der Nachhaltigkeit.
www.sustainability-award.com

Schweizer Robotik Cup
Für Erfinder, Tüftler und Techniker, die sich mit Robotern beschäftigen.
www.robocup.ch

Schweizer Solarpreis
Für die besten Neubauten und Bausanierungen, das bestisolierte Minergie- und Solarhaus, die beste Energieanlage (solarthermische und Photovoltaik-Anlagen, Biomasse- und Holzanlagen).
www.solaragency.org

Swiss Logistics Award
Für besondere Leistungen im Logistikbereich.
www.swisslogisticsaward.ch

Swiss Star
Für innovative Verpackungen.
www.svi-verpackung.ch

XAVER Event Award
Für Veranstaltungen, die ein einmaliges Erlebnis bieten.
www.xaveraward.ch

ZKB-Pionierpreis Technopark
Prämiert wird ein technisches Projekt (Produkt, Prozess oder Konzept), das sich durch besondere Innovationskraft sowie Anwendungs- und Marktnähe auszeichnet.
www.technopark.ch



Wichtige Adressen und Kontakte

REGIONALE PREISE

Burgdorfer Innopreis

www.burgdorfer-innopreis.ch

Businessplan-Wettbewerb E-Tower

www.fh-htwchur.ch

Freiburger Innovationspreis

Für im Kanton Freiburg ansässige Unternehmen.
www.promfr.ch

Innovationspreis beider Basel

Für Unternehmen und Einzelpersonen aus der Region Basel.
www.basel.ch

Innovationspreis der Zentralschweizer Handelskammer

Für unternehmerische Leistungen und Innovationen. Ausgezeichnet werden Firmen und Einzelpersonen mit Sitz in der Zentralschweiz.
www.hkz.ch

Lista-Innovationspreis und Tebo-Umsetzungspreis

Für Fachhochschulabsolventen aus dem Bodenseeraum.
www.tebo.ch

PERL – Prix Entrepreneurs Region Lausanne

Für Firmen aus der Region Lausanne.
www.lausanne-region.ch

Prix Creapole

Für Jungfirmen/Projekte aus dem Jura.
www.creapole.ch

Prix Start-up Y-Parc Yverdon

Für innovative Start-ups im Frühstadium.
www.y-parc.ch

Solothurner Unternehmerpreis

Für Solothurner Unternehmen.
www.sohk.ch

Unternehmerpreis Espace

Für innovative und regional verankerte Unternehmer im Mittelland.
www.espace.ch

Zentralschweizer

Neuunternehmerpreis

Fünf nominierte Zentralschweizer Unternehmer (nicht älter als fünf Jahre) können sich an einer öffentlichen Veranstaltung präsentieren.
www.gewerbe-treuhand.ch

Zuger Innovationspreis

Ausgezeichnet werden Unternehmen, die Arbeitsplätze schaffen.
www.zug.ch/innovationspreis

Zuger Jungunternehmerpreis

Verliehen durch Technologie Forum Zug.
www.technologieforumzug.ch

Zürcher Preis für Gesundheitsförderung im Betrieb

Preis für Unternehmen, denen gesunde Mitarbeitende ein Anliegen sind.
www.gesundheitsfoerderung-zh.ch

Zürich Nachhaltig – Wettbewerb

Für ein zukunftsfähiges Zürich.
www.zuerichnachhaltig.ch

ORGANISATIONEN/NETZWERKE

APTE – Association für Mikrotechnologie

www.apte.ch

Efficiency-Clubs

Basel: www.efficiency-club.ch
Biel: www.efficiency-biel.ch
Bern: www.efficiency-bern.ch
Luzern: www.efficiency-luzern.ch
Zug: www.efficiency-club-zug.ch
Zürich: www.efficiency.ch

Entwicklungschweiz

www.entwicklungschweiz.ch

Family Business Network F.B.N.

Für Familienunternehmen mit Sitz am Institute for Management Development (IMD) in Lausanne.
www.fbn.ch

Erfinder- und Patentinhaber-Verband

www.erfinderverband.ch

IDEE-SUISSE®

www.ideoe-suisse.ch

Ingenieure für die Schweiz von morgen

www.ingch.ch

Junge Wirtschaftskammer der Schweiz

Regional organisiert, zentrale Informationen.
www.juniorchamber.ch

Schweizer Gewerbeverband

www.sgv-usam.ch

Swiss Technology Network

www.swiss.net

START Netzwerk für Studenten

Lausanne: www.startlausanne.org
St. Gallen: www.startglobal.ch
Zürich: www.start.ethz.ch
International: www.startglobal.org
Stuttgart: startbw.de

Swiss Biotech Association

Branchenorganisation der kleinen und mittleren Biotechnologie-Unternehmen.
www.swissbiotechassociation.ch

EO Entrepreneurs' Organisation

Schweizer Chapter:
www.yeo.ch

Venture Apéros

www.venturelab.ch

FRAUEN-NETZWERKE

AUF Arbeitsgemeinschaft unabhängiger Frauen

www.arge-auf.ch

Business and Professional Women Switzerland

www.bpw.ch

European Women's Management Development Network

www.ewmd.ch

FFU FachFrauenUmwelt

www.ffu.ch

FOKA Forum kaufmännischer Berufsfrauen

www.foka.ch

frauen.unternehmen

www.frauenunternehmen.ch

KMU Frauen Schweiz

www.kmufrauenschweiz.ch

Wichtige Adressen und Kontakte

FRAUEN-NETZWERKE

NEFU Netzwerk für Ehefrau-Unternehmerinnen
www.nefu.ch

Networking for Jobs – Netzwerk für Wiedereinsteigerinnen
www.networking-for-jobs.ch

SVA Schweizerischer Verband der Akademikerinnen
www.unifemmes.ch

SVIN Schweizerische Vereinigung der Ingenieurinnen
www.svin.ch

VCHU Verband Schweizer Unternehmerinnen
www.vchu.ch

Wirtschaftsfrauen Schweiz
www.wirtschaftsfrauen.ch

Zonta International – Weltweites Netzwerk berufstätiger Frauen
www.zonta.ch

AUS- UND WEITERBILDUNG

Business Tools Zürich
www.btools.ch

EB Zürich
www.eb-zuerich.ch

Educatis University Switzerland
www.educatis.ch

ESW start-up
www.esw.ch

Fachhochschulen
www.fhschweiz.ch

IDEE-SUISSE®
www.idee-suisse.ch

IFJ Institut für Jungunternehmen
www.ifj.ch

Intensivstudium für Führungskräfte in KMU
www.unisg.ch

Schweizerisches Institut für Unternehmerschulung SIU
www.siu.ch

venturelab
Praxistraining für Studierende und Hightech-Start-ups
www.venturelab.ch

BERATUNG

Adlatus
www.adlatus.ch

Bellone Syncon Franchise Beratung
www.bellone-syncon.ch

Business Start Center BSC
www.bsccg.ch

Förderagentur für Innovation KTI
www.cti-invest.ch
www.ctistartup.ch
www.kti-cti.ch

Erfindungs-Verwertung Basel
www.eva-basel.ch

Genilem (vorwiegend Romandie)
www.genilem.ch

Gewerbe-Treuhand Luzern
www.gewerbe-treuhand.ch

Innovationsberatungsstelle der Solothurnischen Handelskammer
www.sohk.ch

Innovationstransfer Zentralschweiz ITZ
www.itz.ch

KMU Zentrum an der HTW Chur
www.kmuzentrum.ch

Schweizerischer Verband Creditreform
www.creditreform.ch

Schweizer Franchise Verband Zürich
www.franchiseverband.ch

Schweizerischer Treuhänder-Verband STV
www.stv-usf.ch

Senexpert
www.senexpert.ch

Stiftung KMU Schweiz
www.stiftung-kmu.ch

Technologieforum Zug
www.technologieforumzug.ch

Young Enterprise Switzerland YES!
www.young-enterprise.ch

EXPORT

Fargate AG
www.fargate.com

Osec Business Network Switzerland
www.osec.ch

Pool of Experts
www.poolofexperts.ch

School for international Business
www.eiab.ch

Schweizerische Industrie- und Handelskammern
www.cci.ch

Service Center Business Network Switzerland
www.cross-border.ch

Swiss Export – Schweizer Exportverband
www.swissexport.ch

Patent- und Markenschutz Eidg. Institut für geistiges Eigentum
www.ige.ch

INTERNET-PLATTFORMEN

www.ctistartup.ch
Innovationsförderung durch BBT/KTI

www.estarter.ch
Schweizer KMU- und Start-up-Portal

www.gruenden.ch
Gründungsplattform des Kantons Zürich

www.innobe.ch
Kontaktstelle für Wissens- und Technologietransfer im Kanton Bern

www.kmu.admin.ch
KMU-Portal des Seco
Informationen zum Start und für Anregungen für die Suche nach geeigneten Realisierungspartnern

Wichtige Adressen und Kontakte

37

www.locationswitzerland.ch
Informationsstelle für Investoren
und Unternehmen

www.start-net.ch
Gründerplattform des Kantons
Aargau

www.venturelab.ch
Innovationsplattform für
Studierende und Start-ups

www.basic-akademie.com
Unternehmensführung in KMU

FINANZIERUNG

**Asban Association of Swiss
Business Angels**
www.asban.ch

Brains to Ventures
www.b-to-v.com

Business Angels Schweiz
www.businessangels.ch

Kantonalbanken
www.kantonalbank.ch

**SECA Swiss Private Equity &
Corporate Finance Association**
www.seca.ch

BÜRGSCHAFTEN

Bürgschaftsgenossenschaft
www.kmu.admin.ch

**Ostschweizerische Bürgschafts-
und Treuhandgenossenschaft**
www.obtg.com

**SAFFA Bürgschaftsgenossen-
schaft für Frauen**
www.saffa.ch

Kantonalbanken
www.kantonalbank.ch

Mikrokredite
www.asece.ch
www.gozielselbststaendig.ch

**SECA Swiss Private Equity &
Corporate Finance Association**
www.seca.ch

WISSENS- UND TECHNOLOGIE- TRANSFER IN DEN REGIONEN

Mittelland W6
www.who.ch6.ch

Nordwestschweiz
www.wknw.com

Zentralschweiz
www.itz.ch

Alliance
www.alliance-tt.ch

Ticino
www.ticinotransfer.ch

GANZE SCHWEIZ:

Umwelt und Energie
www.eco-net.ch

Energie
www.energie-cluster.ch

CHost
www.wtt-chost.ch

KANTONALE WIRTSCHAFTS- FÖRDERUNGSSTELLEN

Appenzell Inner Rhoden
www.ai.ch

Appenzell Ausser Rhoden
www.wifoeAR.com

Aargau
www.aargauservices.ch

Basel-Stadt und Baselland
www.baselarea.ch

Bern
www.berneinvest.ch

Freiburg
www.promfr.ch

Genf
www.geneva.ch

Glarus
www.glarusnet.ch

Graubünden
www.awt.gr.ch

Jura
www.jura.ch/eco

Luzern
www.luzern-business.ch
Neuenburg
www.ne.ch/promeco

Nidwalden
www.nwcontact.ch

Obwalden
www.ow.ch

Schaffhausen
www.economy.sh

Schwyz
www.schwyz-wirtschaft.ch

Solothurn
www.standortsolothurn.ch

St. Gallen
www.standort.sg.ch

Thurgau
www.wiftg.ch

Tessin
www.ti.ch/spe
www.copernico.ch

Uri
www.ur.ch/wfu

Wallis
www.business-valais.ch

Waadt
www.dev.ch

Zug
www.zug.ch/economy

Zürich
www.standort.zh.ch



Seit bald 30 Jahren versteht sich IDEE-SUISSE® im schweizerischen Wirtschaftsraum als «Service public» für kreative und innovative Kräfte. Der Verband ist eine Non-profit-Organisation, die den Zweck verfolgt, in Wirtschaft, Verwaltung und Politik den Nährboden für eine aktive Innovations-tätigkeit und -kultur aufzubereiten. Es geht dabei im Rahmen eines effizienten und prozessorientierten Ideen- und Innovationsmanagements vor allem um die Realisierung von innovativen Ideen und kontinuierlichen Verbesserungen in Marktleistung.

- die Förderung der Innovationskultur in allen gesellschaftlichen Bereichen,
- die Herausgabe der Schriftenreihe «Kreatives Management» und
- die Auszeichnung für hervorragende Leistungen mit dem «Schweizer Innovationspreis zur Förderung der wirtschaftlichen Zukunftschancen» sowie für Premium-Ideen mit erwiesener Nachhaltigkeit durch den «Golden Idea Award» und den «Golden Creativity Award».

IDEE-SUISSE® - Wir fördern Mensch, Kreativität, Innovation!

Um dies zu erreichen, bietet der Verband einerseits die statutarischen und organisatorischen Voraussetzungen und andererseits mit der Plattform www.ideo-suisse.ch auch die Umsetzungsmöglichkeiten für

- Aus- und Weiterbildungsveranstaltungen sowie Erfahrungsaustauschtreffen,
- ein umfassendes Wissens-, Ideen- und Innovationsmanagement,

Nach dem Leitmotiv der IDEE-SUISSE® sind «Kreativität und Innovation die Bausteine unserer Zukunft. Diese Bewältigung wird davon abhängen, wie stark es uns heute gelingt, das schöpferische Potenzial des Menschen freizusetzen, sein Ideengut mit Umsetzungswillen zu paaren und durch Koordination der positiven Kräfte gemeinsam ein für unser Land tragfähiges Netz zu knüpfen». Machen Sie mit. Werden auch Sie Mitglied der IDEE-SUISSE®!

JA! Ich/Wir ersuche(n) um Aufnahme als IDEE-SUISSE® Mitglied:

Unternehmen:

Name/Vorname:

Adresse:

PLZ/Ort:

Tel.:

E-Mail:

Bitte einsenden an:
IDEE-SUISSE,
Technopark-Strasse 1, CH-8005 Zürich,
Fax: 0041/(0)44 445 15 44

oder setzen Sie sich mit uns in Verbindung:
Tel.: 0041/(0)44 445 15 45
E-Mail: info@ideo-suisse.ch

Dr. Olaf J. Böhme,
Präsident der IDEE-SUISSE®
www.ideo-suisse.ch

**«Die Europäer erleiden
immer noch den Fortschritt,
anstatt ihn zu suchen!»**

Jacques Servan-Schreiber

Literaturempfehlung

Franken, Swetlana/Brand, David:

**Ideenmanagement
für intelligente Unternehmen;**

250 Seiten, zahlreiche Abbildungen, Verlag Peter Lang,
Frankfurt am Main 2008; CHF 36.–
ISBN 978-3-631-57603-8

Die Publikation enthält das Konzept eines ganzheitlichen Ideenmanagements mit zahlreichen Praxisbeispielen und Handlungsempfehlungen. Diese wenden sich an Führungskräfte in Unternehmen und Unternehmensberater sowie Innovationsbeschleuniger.

-ojb



Die «World Executive Education Alliance» – bestehend aus fünf Universitäten – bietet Ihnen sieben zweiwöchige Studienblöcke an den besten Business Schools auf vier Kontinenten. Profitieren Sie vom einzigartigen Praxisbezug der internationalen Fallstudien (Living Cases), den Executive Certificates sämtlicher Alliance-Partner und dem Dual-Degree der University of Wales und der GSBA Zürich.

World Executive MBA



Moscow International Higher Business School
Moskau (Russland)



Indian Institute of Management
New Delhi (Indien)



International Business and Management
Education Centre, **Rio de Janeiro** (Brasilien)



University of Stellenbosch Business School
Stellenbosch (Südafrika)



Graduate School of Business Administration
Zürich (Schweiz)



www.gsba.ch
info@gsba.ch

**Graduate School of Business
Administration (GSBA) Zürich**
Hirsackerstrasse 46
CH-8810 Horgen
Tel. +41 44 728 99 44
Fax +41 44 728 99 45

Weitere Management-Lehrgänge für Berufs- und Kaufleute

- Betriebsökonom, dipl. BOEK
- Produkt- und Projektmanager, PPM

Berufsbegleitende akademische Bildungsprogramme für Executives

- Doctoral Degree (PhD)
- Executive MBA

- Master of Science in Finance
- Master of Science in Marketing
- Master of Science in MIS/IT
- Master of Science in HRM

- Master of Science in Logistics
- Bachelor of Business Administration (BBA)
- Bachelor of Science in Business Administration (BSc.)