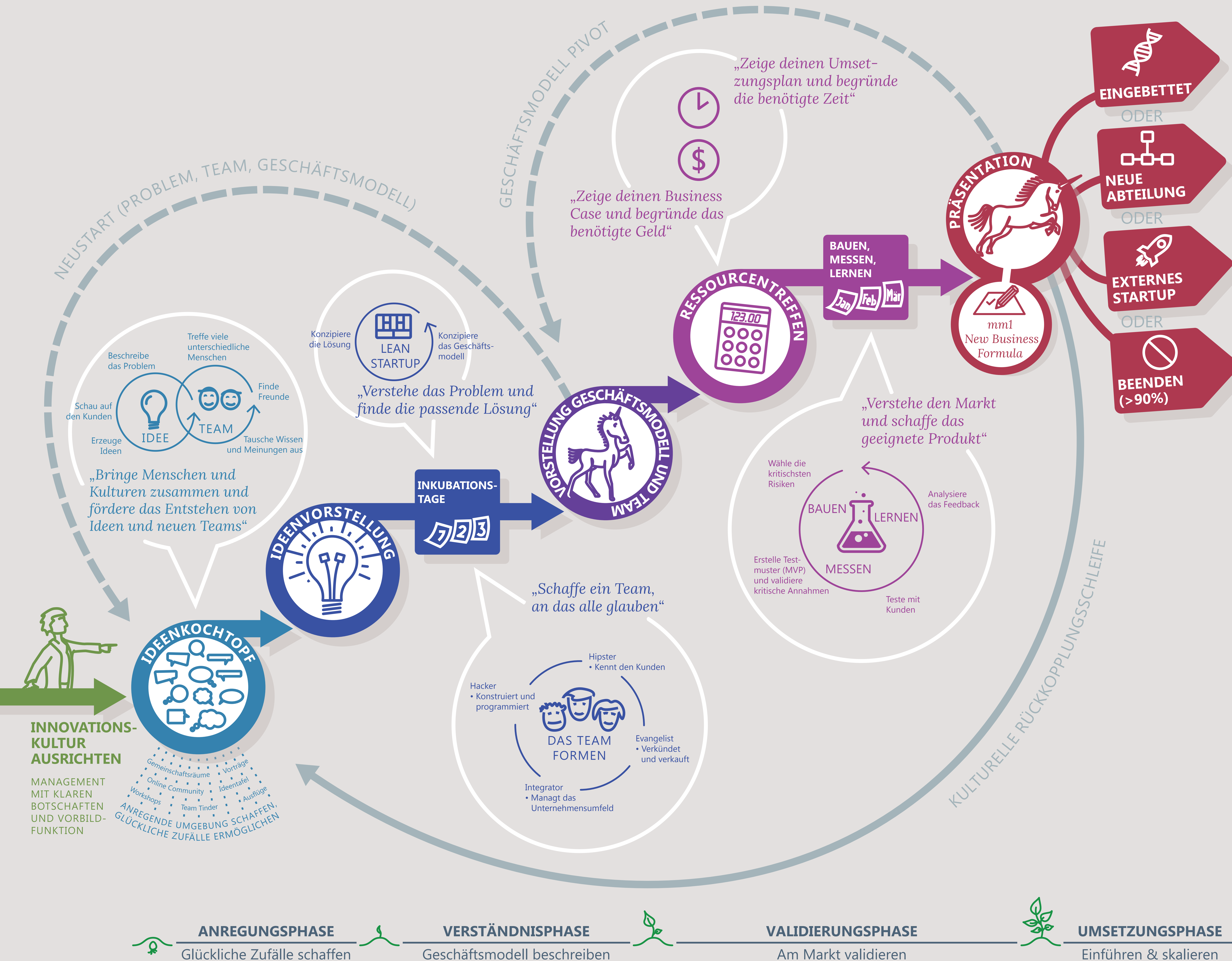


mm1 Corporate Lean Startup



Das Vorgehensmodell „mm1 Corporate Lean Startup“ ermöglicht Unternehmen das Erreichen dreier Ziele: (1) Innovationskraft steigern, (2) Investitionsrisiken verringern und (3) kulturellen Wandel hin zur agilen und kundenorientierten Organisation fördern. Basierend auf dem Kern der Lean Startup Methodik vereint das Vorgehensmodell organisatorische, prozessuale und methodische Elemente.

ANGESTREBTE INNOVATIONSKULTUR

Agilität, Kundenorientierung, Lernbereitschaft, ein hohes Maß an Mitarbeiterautonomie bei gleichzeitig klarer Strategie - dies sind die Bausteine einer Innovationskultur, in die sich der Corporate Lean Startup Handlungsrahmen einfügt. Voraussetzung ist eine Geschäftsleitung, die diese Grundwerte und damit verbundenen Methoden (Lean Startup, Design Thinking etc.) versteht und den Mitarbeitern als wünschenswert kommuniziert. Ist dies der Fall, lohnt sich die unternehmensspezifische Konzeption und Einführung des hier dargestellten mm1 Corporate Lean Startup Rahmenwerks. Die Einführung im Unternehmen erfolgt schrittweise, um selbst Erfahrungen zu sammeln und sukzessive Verbesserung und Skalierung zu ermöglichen. Das Selbsterleben und Gestalten durch die Mitarbeiter unterstützt die gewünschte Veränderung der Innovationskultur. Der mm1 Corporate Lean Startup Handlungsrahmen stellt sich insgesamt als iterativen Prozess dar und enthält vier Aktivitätsgruppen mit schlanken und agilen Praktiken:

ANREGUNGSPHASE

Glückliche Zufälle ermöglichen und Ideen erzeugen

Ziel ist es, die Kreativität der Mitarbeiter zu wecken und möglichst viele Ideen für innovative Produkte und Geschäftsmodelle zu schaffen. Dies geschieht über den interdisziplinären Austausch der Mitarbeiter, aber auch im Dialog mit unternehmensexternen Personen. Notwendig dafür sind reale Begegnungsräume und dazu passende Interaktionsformate, zusammenfassend als „Ideenkochtopf“ bezeichnet. Hier gelten die Gesetze der großen Zahlen und des glücklichen Zufalls: Je mehr Interaktion und Diskussion, umso höher die Wahrscheinlichkeit, dass einzelne Teilnehmer neuartige Anregungen in ihren Unternehmensalltag mitnehmen, Ideen entwickeln und Mitstreiter finden, die motiviert sind, gemeinsam an diesen Ideen zu arbeiten. Der Ideenkochtopf ist keine einmalige Sache, sondern besteht dauerhaft und parallel zu allen anderen Aktivitäten.

VERSTÄNDNISPHASE

Problemverständnis schärfen und Geschäftsmodell entwickeln („Problem/Solution Fit“)

Einzelne Ideenfinder oder Kleinteams können ihre Idee vorstellen. Dies geschieht zu Beginn der regelmäßig stattfindenden Inkubationstage. Bei erfolgreicher Vorstellung ermöglichen die Inkubationstage (1) das Verfeinern des Problemverständnisses und des Lösungsvorschlags und (2) das weitere Formen des Teams aus den anwesenden Teilnehmern. Die Teams können am Ende der Veranstaltung ihr Geschäftsmodell und Team vorstellen. Adressaten sind die Teilnehmer und eine Jury, bestehend aus Vertretern des Managements und externen Experten. Die Jury entscheidet, welche Teams in die Umsetzungsphase kommen. Teams und Ideen, die dies nicht schaffen, können in künftigen Inkubationstagen mit einer weiter entwickelten Idee einen neuen Versuch starten. Die Inkubationstage haben eine festgelegte Dauer (typischerweise 3 Tage), die Teilnahme ist für alle motivierten Mitarbeiter möglich.

VALIDIERUNGSPHASE

Geschäftsmodell umsetzen und validieren („Product/Market Fit“)

Gewinnerteams aus den Inkubationstagen erläutern der Jury beim Ressourcentreffen, welche finanziellen, zeitlichen und sonstigen Ressourcen sie für eine Validierung ihres Geschäftsmodells und die Erstellung eines dazu passenden Prototyps benötigen. Die Jury entscheidet über die Ressourcen-Ausstattung. Die folgende Phase zur Validierung des Produkts am Markt erfolgt nach klassischer Lean Startup Manier („bauen, messen, lernen“) und unter methodischer Begleitung eines Lean Startup Methoden-Experte. Für den bewilligten Zeitraum (üblicherweise 3-6 Wochen) ist sichergestellt, dass die Teammitglieder über ein definiertes Zeitkontingent (20-100%) abseits ihrer Linientätigkeit verfügen. Im Abschluss der Validierungsphase erfolgt eine Ergebnispräsentation vor der Jury.

Die Jury bewertet das Geschäftsmodell und nutzt dabei definierte Bewertungskriterien und Tools wie die „mm1 New Business Formula“. Das Ergebnis der Evaluation ist in den meisten Fällen das Beenden der Aktivität - häufig bereits auch durch das Team selbst ausgelöst. Dies ist jedoch nicht als Misserfolg zu bewerten (siehe Rückkopplungsschleifen).

UMSETZUNGSPHASE

Geschäftsmodell an den Markt bringen und skalieren

Im Fall einer positiven Bewertung des präsentierten Geschäftsmodells gibt die Jury die Umsetzung mit dem Ziel einer Markteinführung frei. Die Umsetzung kann (1) eingebettet innerhalb bestehender Unternehmensstrukturen, (2) durch eine neue gegründete Abteilung oder (3) durch ein neu gegründetes externes Startup erfolgen. Hier zeigt sich, dass die Einführung von Corporate Lean Startup für Mitarbeiter zusätzliche und auf Wachstum basierende Entwicklungs- bzw. Karrierepfade ermöglicht. Dies kann insbesondere in großen Unternehmen ein wertvoller Anreiz für bestehende und künftige Mitarbeiter sein.

RÜCKKOPPLUNGSSCHLEIFEN

mm1 Corporate Lean Startup erlaubt und führt zu Rückkopplungen, die immer einen Nutzen bringen:

NEUSTART: Ermöglicht das nochmalige Durchdenken der ursprünglichen Idee und/oder der Erweiterung oder Neuformung des Teams. Dies findet statt, wenn die Jury am Ende der Inkubationstage gegen eine Umsetzungsphase entscheidet, die Idee aber für erfolgversprechend hält. Mögliche Gründe für den Neustart sind bspw. Zweifel an den Fähigkeiten des Teams oder an grundlegenden Annahmen des Geschäftsmodells.

GESCHÄFTSMODELL-PIVOT: Ermöglicht eine erneute Präsentation des modifizierten Geschäftsmodells mit dem Ziel, die Finanzierung für eine nochmalige Umsetzungsphase zu erhalten. Dieser Pivot wird von der Jury vorgeschlagen und ist dann sinnvoll, wenn die Erkenntnisse aus der vorigen Umsetzungsphase zwar vielversprechend, aber noch nicht so weit sind, dass ein Marktangang sinnvoll erscheint.

KULTURELLE RÜCKKOPPLUNGSSCHLEIFE: Diese Rückkopplung findet immer und automatisch statt. Unabhängig vom konkreten Erfolg eines Teams lernen die Mitglieder bei der Entwicklung und Umsetzung ihrer Ideen. Dies können fachliche Erkenntnisse, aber auch methodische Erfahrungen, neue persönliche Kontakte, neuartige Denkens- und Verhaltensweisen usw. sein. Diese Lerneffekte beeinflussen das Denken und Verhalten in der künftigen täglichen Arbeit und entwickeln somit die Innovationskultur in die gewünschte Richtung (siehe „angestrebte Innovationskultur“).

office@mm1.de www.mm1.de www.corporate-lean-poster.de