



# **EINE ODE AN DIE FREUDE – wie Organisationen durch Innovationsmanagement zukunftsfähiger werden.**

**Keynote:**

**Kongress Soziale Innovation in Caritas und Diakonie 21. + 22.11.2024, Berlin**



ROGER CERICIUS

*SINGEN statt tanzen*

*KOCHEN statt backen*

*SEGELN statt schwimmen*

*GEHEN statt stehen*

*NEU statt gewohnt*

*EXPLORATIV statt evolutionär*

*WOLLEN statt müssen*

*MACHEN statt möchten*

*GESTALTEN statt verwalten*

*GRÜNDEN statt grämen*

*54 Jahre, CEO FUTUR X GmbH, Gründer, Investor, Chorknabe,  
evangelisch, verheiratet, 1 Kind*

Stellen sie sich vor es brennt in der Wohnung der Familie nebenan.

Was machen sie?



Jedes fünfte Auto



Jedes dritte Wohngebäude



Jede fünfte Firma



Zwei Drittel aller Landwirte



Vier von fünf Kommunen

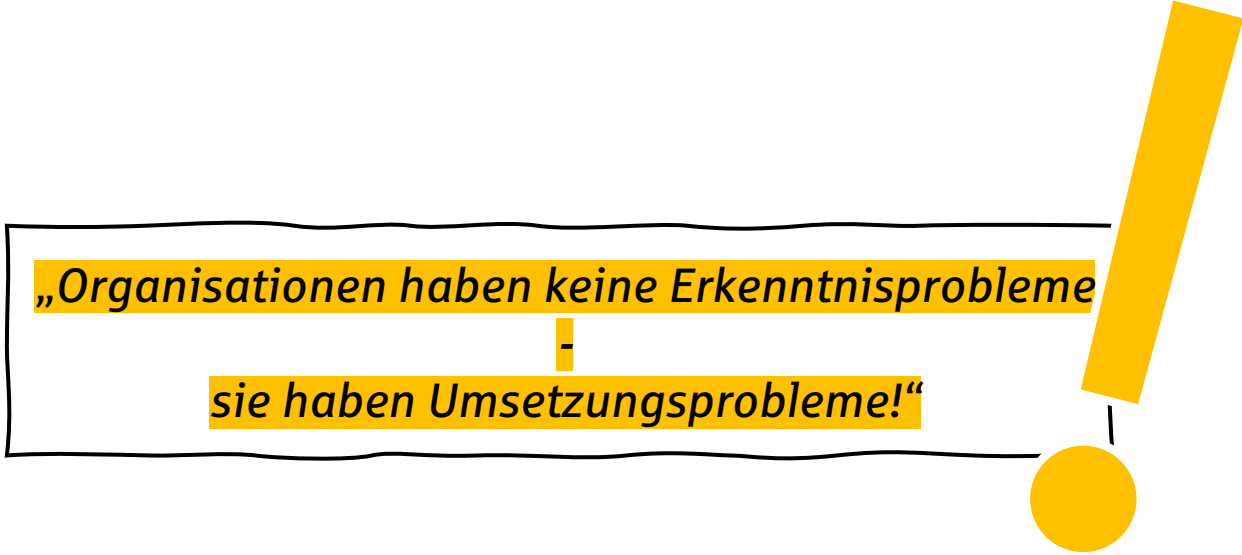


rund 4  
Millionen  
Kunden in  
der Gruppe

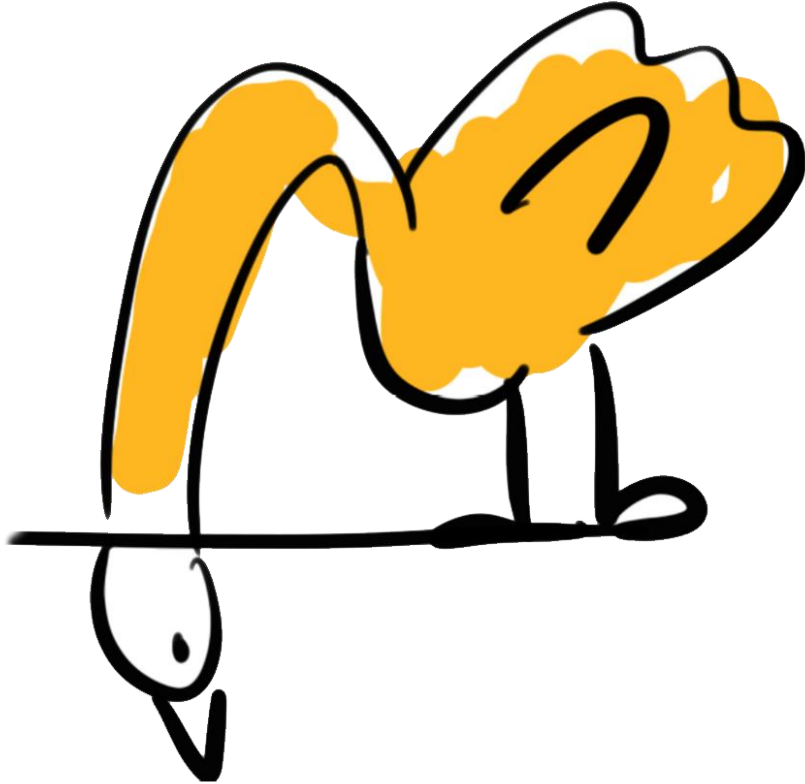
## DIE ERKENNTNIS

Was sind Treiber für Veränderungen erfolgreicher Strukturen?





*„Organisationen haben keine Erkenntnisprobleme  
-  
sie haben Umsetzungsprobleme!“*



“Kopf in den Sand”



“Waschtag”

# INNOVATION AS A SERVICE

Die **FUTUR X GmbH** ist Entwickler und Denker von neuen Dingen und Innovationsprojekten.

Egal ob Startup, klassisches Unternehmen oder Kommune – Wir begleiten euch durch alle Phasen der Transformation.



## INNOVATIONSMANAGEMENT

Entwicklung eines ganzheitlichen Innovationsmanagementsystems.



## WORKSHOPS & METHODEN

Kreativworkshops und Produktentwicklung.



## ENTREPRENEURSHIP

Unterstützung vielversprechender Startups.



## BETEILIGUNGSFORMATE

Entwicklung innovativer Veranstaltungen



### UND SCHNELL WIRD KLAR:

Die Binnensicht, die Professionalität, die fachliche Vernetzung der Branche allein wird diese Unsicherheiten nicht beseitigen.

Wir brauchen:  
interne und externe Kollaboration



„Veränderung ist Müssen – Innovation ist Wollen.“

Leider sind wir besser im MÜSSEN als im WOLLEN.

# WIR WARTEN AUF DAS MANÖVER DES LETZTEN AUGENBLICKS





## WELCHE INNOVATION BRAUCHEN WIR?

Inkrementell bis radikal



ERWARTUNG VS. ERGEBNIS

# 50, 30, 20 STATT 70, 20, 10 - WELCHE INNOVATION BRAUCHE ICH?



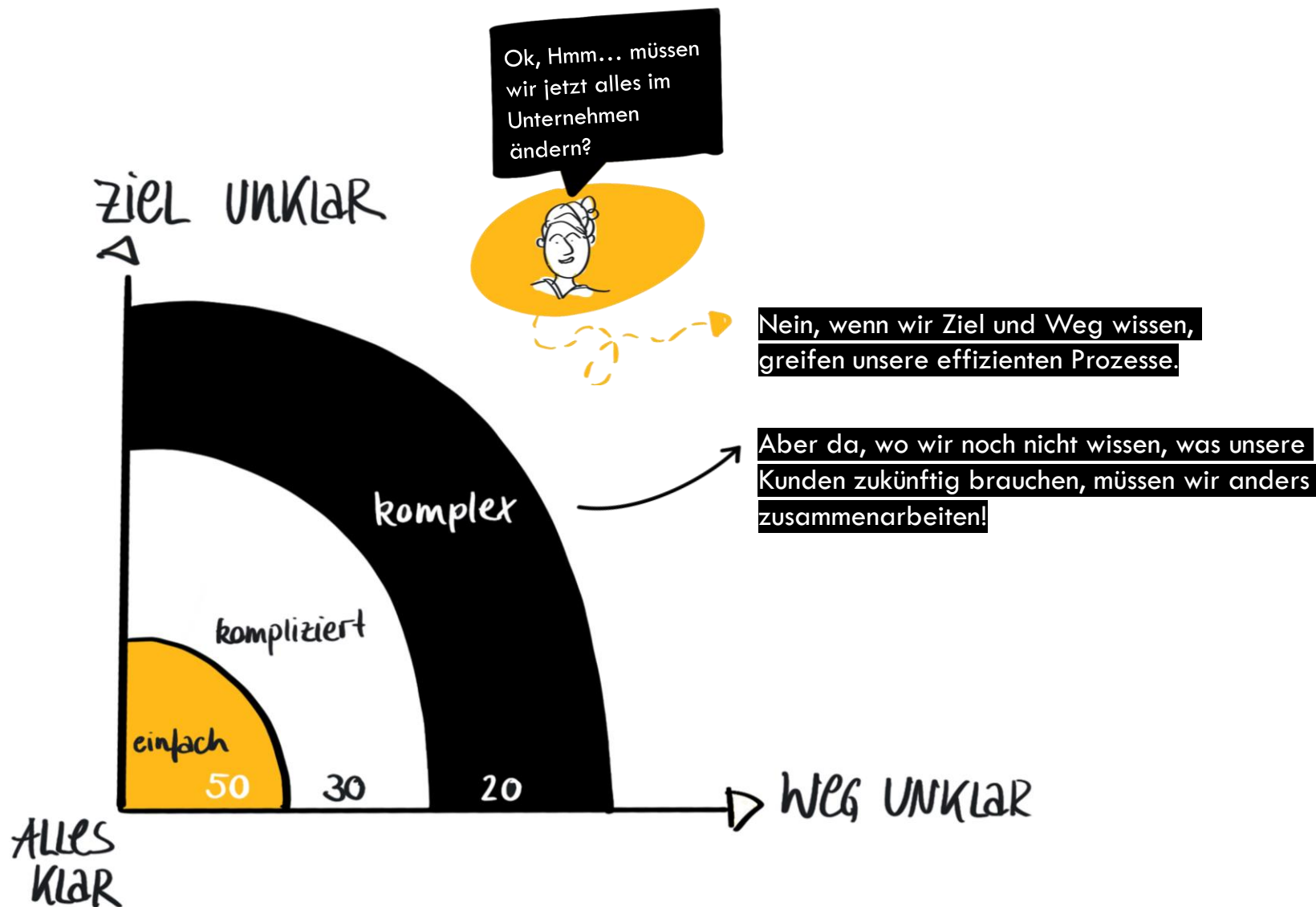
PRODUKTENTWICKLUNG



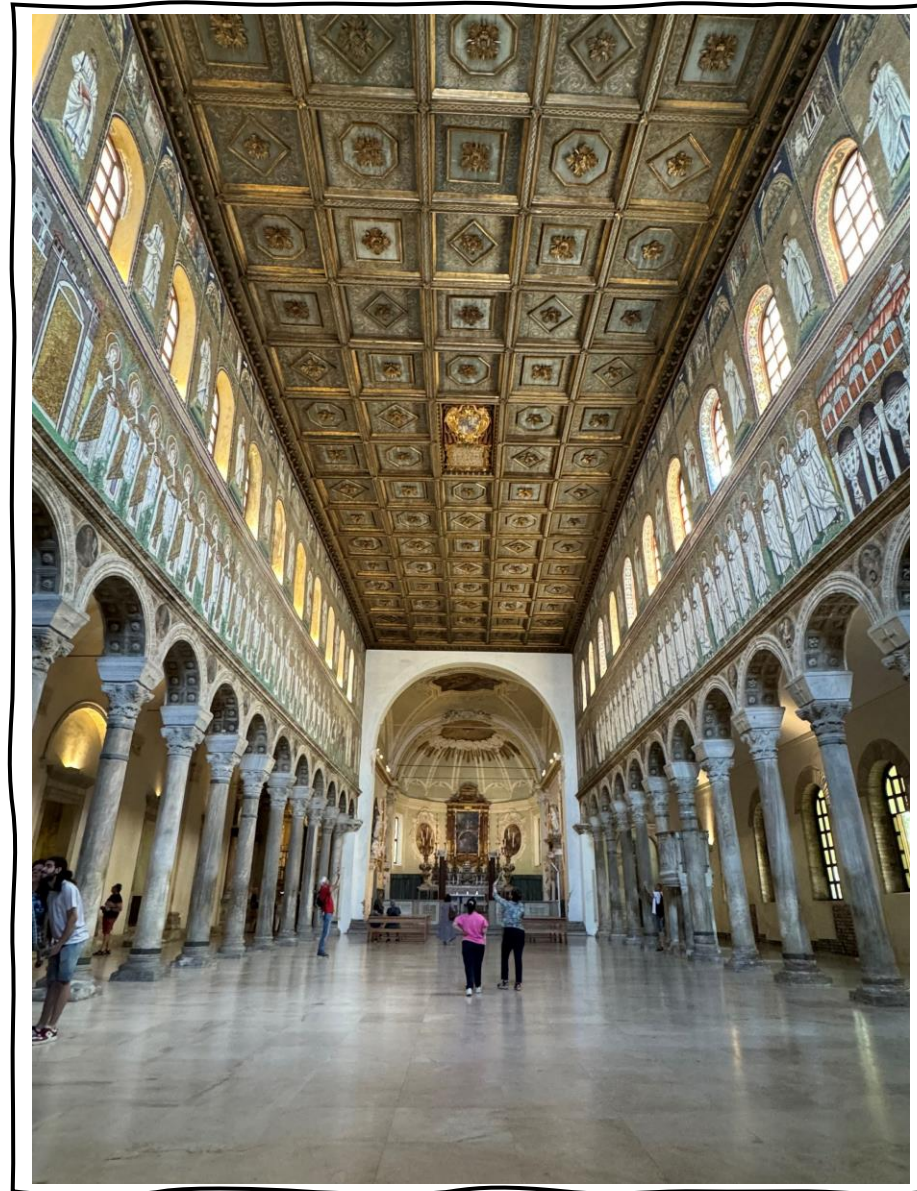
MITARBEITERQUALIFIKATION



FEHLERTOLERANZ



## IST DIESE ART ZU DENKEN UND ZU HANDELN NEU?







### Markus 2, 1-4, 11 und 12 Jesus heilt einen Gelähmten

1 Einige Tage später kehrte Jesus nach Kapernaum zurück. Die Nachricht von seiner Ankunft verbreitete sich schnell in der ganzen Stadt [11].  
2 Es dauerte nicht lange, bis eine große Menge versammelte sich vor ihm. Er konnte nicht mehr aus der Kirche gehen, weil die Menge so groß war. Da er wohnte, von dem Haus aus, das sein einziger Aufenthaltsort war.  
3 Da kam ein Gelähmter, der auf einer Matze lag.

4 Die Menge innen nicht, durch die Menge zu Jesus vorzudringen, deshalb deckten sie das Dach über ihm ab. Dann ließen sie durch die Öffnung den Kranken auf seiner Matze hinunter.

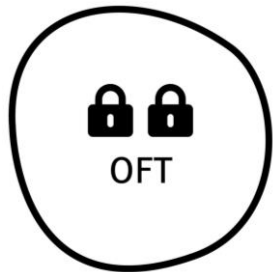
Und Jesus wandte sich dem Gelähmten zu und sagte zu ihm:

11 »Steh auf, nimm deine Matze und geh nach Hause, denn du bist geheilt!«

12 Der Mann sprang auf, nahm die Matze und bahnte sich einen Weg durch die staunende Menge. Da lobten sie alle Gott. »So etwas haben wir noch nie gesehen!«, riefen sie.

# INNOVATIONSHÜRDEN

... oder warum wir keine Dächer abdecken!





**Definiert mal »Innovation«. Einfach!**

$$D = \{x \mid 0 \leq x \leq \infty\}$$

# Innovation nach ISO 56000

**„neue oder veränderte Einheit, die Wert schafft oder neu verteilt.“ (ISO 56000: 3.1.1)**

*Neuheit und Wert* beziehen sich aufeinander und werden bestimmt durch die *Wahrnehmung der Organisation* und der *relevanten interessierten Parteien*.

**Eine *Innovation* kann ein *Produkt*, eine *Dienstleistung*, ein *Prozess*, *Modell*, *Verfahren* usw. sein.**

*Innovation ist ein Ergebnis*. Das Wort „Innovation“ bezieht sich mitunter auf *Aktivitäten oder Prozesse*, die zu Innovation führen oder auf diese abzielen. Wird „Innovation in diesem Sinn verwendet, sollte es nicht ohne eine Art von *Bestimmungswort*, z. B. „Innovationsaktivität“ verwendet werden

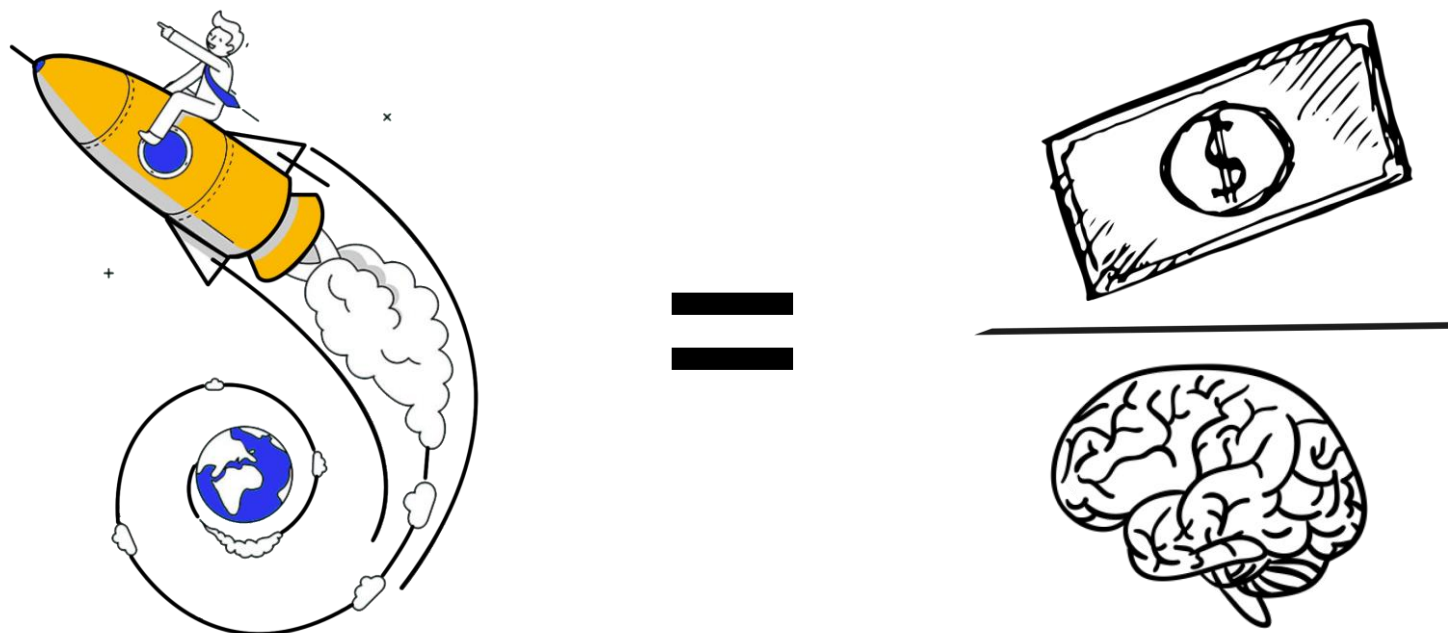
# ISO 56000: Übergeordnete Norm zur Festlegung eines gemeinsamen Grundverständnisses zu/über Innovation (Stand: 10/2020)

# Einheit

# Neuheit

# Wert = Erfolg = Durchsetzung

# Aktivität / Prozess





**Innovation ist die strukturierte, ganzheitliche und Wert entwickelnde Umsetzung von Erkenntnissen und Ideen.**



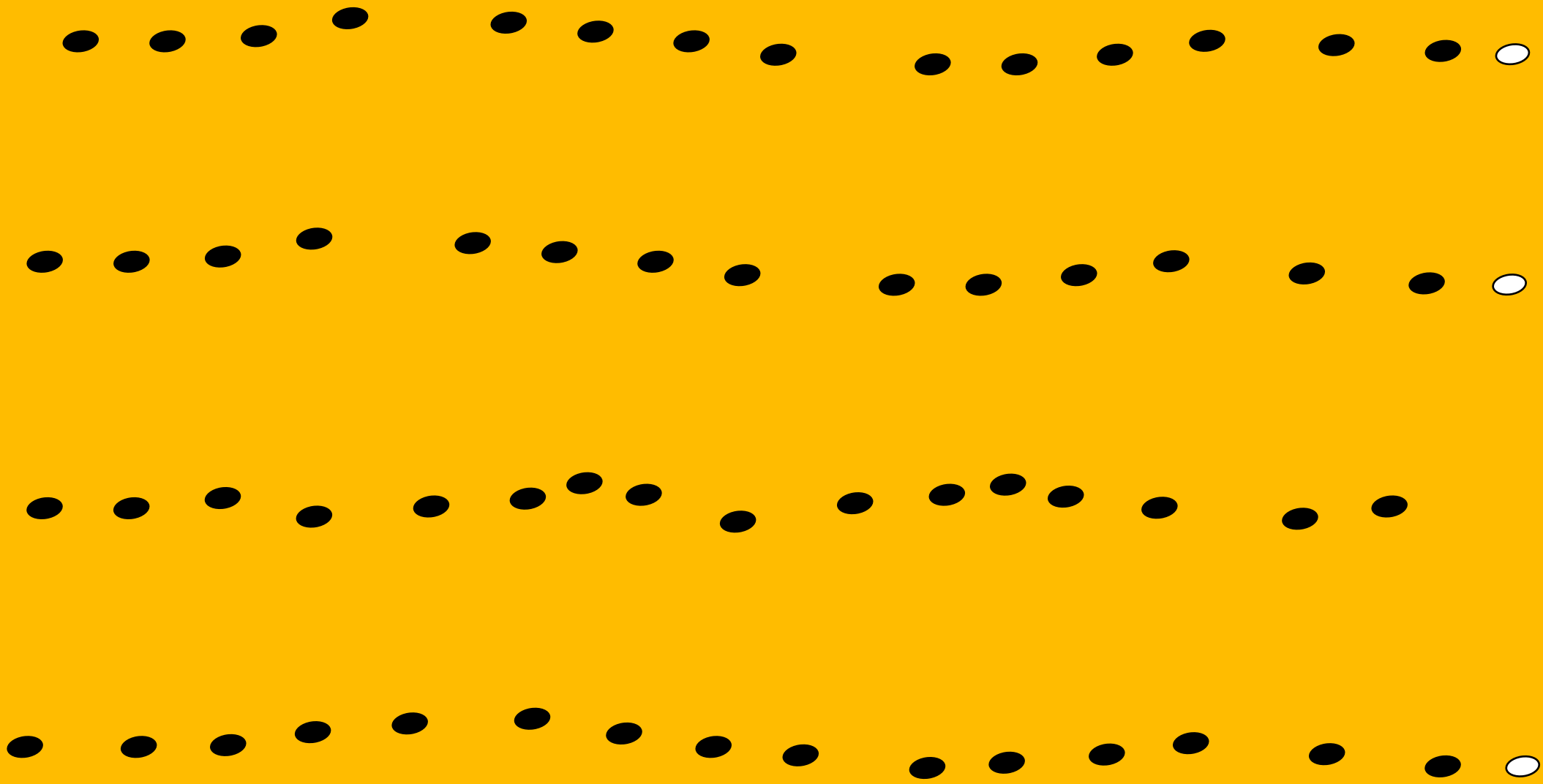
# Projekte. Qualität. Risiko. Innovation.



## Professionalisierung



WAS IST DAS?



Freu - de, schöner Göt - ter - fun - ken, Toch - ter aus E - ly - si - um,  
wir be - tre - ten feu - er - trun - ken, Himm - li - sche, dein Hei - lig - tum!  
Dei - ne Zau - ber bin - den wie - der, was die Mo - de streng ge - teilt.  
Al - le Menschen wer - den Brü - der, wo dein sanf - ter Flü - gel weilt.

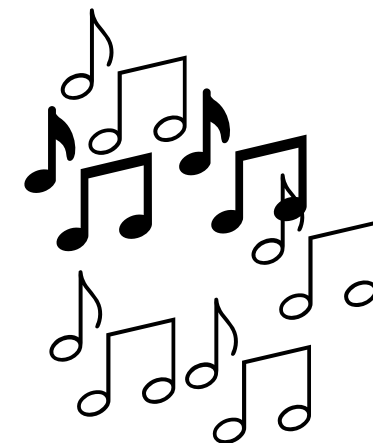


Eine Ansammlung von Punkten und Strichen und ein bisschen Krickelkrakel.

Freude, schöner Götterfunken  
Friedrich Schiller (1759-1805) (aus der 9. Symphonie) Ludwig van Beethoven (1770-1827)

1. Freu-de, schö-ner Göt-ter - fun-ken, Toch-ter aus E - ly-um, wir be - tre - ten  
2. Wem der gro - ße Wurf ge - lun-gen, ei - nes Freun- des Freund zu sein, wer ein hol - des

6 A Bm Em A7 D A D A D  
feu - er - trun-ken, Himm - li - sche, dein Hei - lig-tum! Dei - ne Zau - ber bin - den wie - der,  
Weib er - run-gen, mi - sche sei - nen Ju - bel ein! Ja! Wer auch nur ei - ne See - le





Business  
Bloomberg  
Innovation Index

## Germany Breaks Korea's Six-Year Streak as Most Innovative Nation

- Singapore leaps into third place in annual Bloomberg index
- U.S. falls a notch while China moves up a spot, narrowing gap



Photographer: Alex Kraus/Bloomberg

Die Abkürzung EBITDA steht für earnings before interest, taxes, depreciation and amortization, also für den Gewinn vor Abzug von Zinsen, Steuern, von Abschreibungen für Sachanlagen sowie von Abschreibungen für immaterielle Vermögensgegenstände.

@ Gina O'Connor, HBR 12/2019

# VON DER IDEE ZUR WERTSCHÖPFUNGERFOLG



# Innovationsmanagement = vernetztes Denken & Handeln



# *Innovationsmanagement nur wirksam bei verknüpfter Betrachtung der Dimensionen und Subdimensionen des ISO 56002*

# *Beispiele (nicht abschließend):*  
**Mindset**  
**Organisationsgestaltung**  
**Prozessgestaltung**  
**Umsetzungserfolg**  
...

@ innotonic.de

# FX HANDLUNGSFELDER

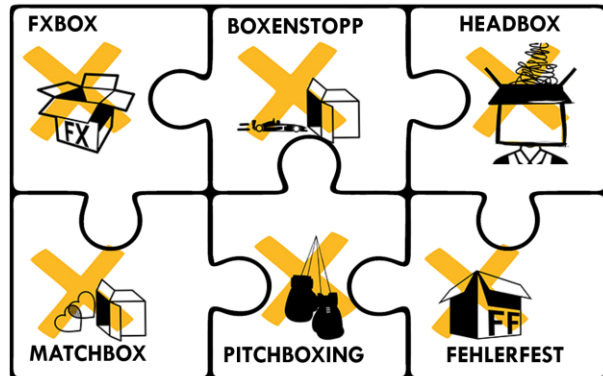
## Dimension 1.

### ORGANISATIONSKONTEXT:

Die Bedürfnisse, Erwartungen und Herausforderungen des Unternehmens und seiner Kunden erkennen.

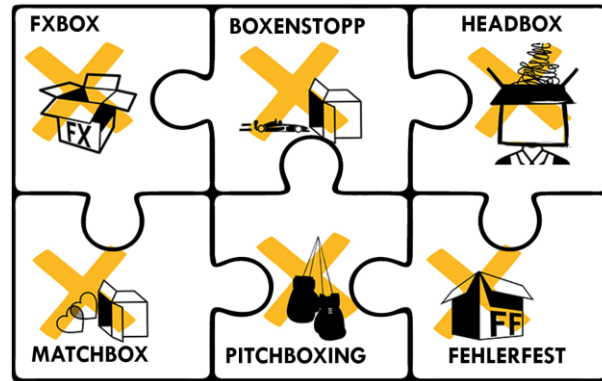
### DIE FUTUR X TOOL-BOX:

#Startup-Radar  
#Trend-Radar  
#Technologie-Radar  
#Ganzheitliche Beteiligung durch die interdisziplinären Formate der FUTUR X BOX



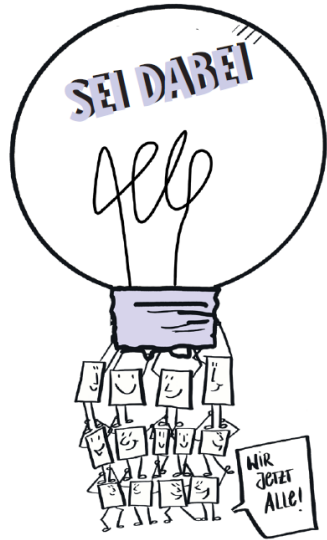


## Organisationskontext Umsetzung VGH



### VGH INTRALAB 2024

Im Intralab wird Zukunft gestaltet, Innovationen entwickelt,  
Kultur gefördert, Unternehmen gestärkt, Neues geschaffen.  
Mit Allen! Gemeinsam!



**SILKE STREMLAU**

VORSITZENDE DES SUSTAINABLE  
FINANCE-BEIRATS DER BUNDESREGIERUNG  
& MERCATOR SENIOR FELLOW



**PROF. DR. ERIC ELLER**

PROFESSOR FÜR WIRTSCHAFTS- UND  
MEDIENPSYCHOLOGIE AN DER  
TECHNISCHEN HOCHSCHULE INNOVATIONSTADT



<https://youtu.be/2y7LVaxkDj4?si=7Kw8ur9szWXoHPi5>

# FX HANDLUNGSFELDER

## Dimension 2.

### FÜHRUNG:

Herausforderungen im Managementboard adressieren

### Die FUTUR X TOOL-BOX

#Innovations-Strategie

#Innovations-Vision

#ISO 56002

Innovationsmanagementsystem

- Reifegradmessung
- Innovationsmanagement-konzeption
- Chancenmanagement

#Etablierung einer Innovations-Richtlinie

#Kommunikation der Innovations-Richtlinie

#ESG Check

#Agile Leadership

#Achtsamkeit (Search Inside Yourself)





## Ausgangssituation

Das ganzheitliche Innovationsmanagement wurde basierend auf dem Standard für Innovationsmanagement entlang des Innovationsprozesses entwickelt und ausgestaltet

### Themenschwerpunkte ISO 56002



### Entwicklungssystematik Innovationsmanagement im VGH-Verbund

- Die ISO 56002 als international anerkannter und aus der Praxis abgeleiteter Standard für Innovationsmanagement, bietet einen Rahmen für ein ganzheitliches Innovationsmanagement
- Für die Entwicklung wurde der Innovationsprozess in den Mittelpunkt gestellt und anhand dessen die anderen Dimensionen der ISO Norm betrachtet und inhaltlich ausgestaltet
- Neben der Orientierung anhand der Theorie wurden Gespräche mit anderen Versicherern geführt, um die Ergebnisse mit dem Markt zu überprüfen
- Darüber hinaus wurden Probleme und besonders gut Funktionierendes der vorigen Ausgestaltung des Innovationsmanagements beleuchtet
- Als Ergebnis ist ein ganzheitliches Innovationsmanagement entstanden, welches die Erkenntnisse der Theorie und Praxis vereint und auf die individuellen Anforderungen der VGH zugeschnitten ist





# FX HANDLUNGSFELDER

## Dimension 3.

### PLANUNG:

Organisationsstrukturentwicklung

### DIE FUTUR X TOOL-BOX:

#Innovationsmanagement Aufbau/-  
Ablaufplanung

- Innovationsmanagementboard
- Innovationsmanagementteam
- Ideenmanagement

#Innovationsportfolio Ermittlung

#Innovationszielplanung

#Chancen/Risiko Managementkonzept

#Projektmanagement



Rollen, Verantwortlichkeiten und Ressourcen

1. Das IMB: Das Entscheidungsgremium für Innovationen, welches die Verantwortung für die Strategie und den Prozess hat



Aufgabenbeschreibung	Verantwortlichkeiten
<ul style="list-style-type: none"><li>Entwicklung, Umsetzung und Begleitung eines ganzheitlichen Innovationsmanagements für den VGH-Verbund</li><li>Förderung der Entwicklung einer ausgeprägten Innovationskultur im VGH-Verbund</li><li>Fortlaufende Entwicklung und Aktualisierung der Innovationstrategie des VGH-Verbunds im Auftrag des Vorstandes</li><li>Marktorientierte Sichtung und VGH-Verbund-orientierte Bedarfserkennung von Innovationen</li><li>Organisierung der Anbindung und Abstimmung mit den für <u>Innovationsthemen</u> wichtigen internen und externen Stakeholdern sowie den zuständigen Verantwortlichen aus <u>ivv</u>, FUTUR X und 1750 Ventures</li><li>Organisation und Betreuung der Mitgliedschaften des VGH-Verbunds in Innovationszentren</li><li>Verwaltung ein festgesetztes Innovationsbudget</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Bewertung, Qualifizierung, Vernetzung und Begleitung der Umsetzung von Innovationsideen</li><li>Empfehlung, ggfs. Entscheidung und Beauftragung der Qualifizierung von Innovationsthemen im VGH-Verbund</li><li>Regelmäßiges Review, kontinuierliche Messung und Weiterentwicklung der Innovationsaktivitäten entlang definierter Kriterien der Innovationsstrategie</li><li>Etablierung einer kontinuierlichen Verbesserung sowie eines Innovationsportfoliomanagements</li><li>Regelmäßige Erstellung eines Innovationsberichtes und Bericht der Innovationsaktivitäten im Vorstand</li></ul>
Teilnehmer und Ressourcen	
<ul style="list-style-type: none"><li>Jeweils einen Verantwortlichen der jeweiligen Ressorts der <u>VGH Versicherungen</u></li><li>Einen Verantwortlichen der <u>ivv</u> GmbH und der FUTUR X GmbH</li><li>Einen Verantwortlichen aus dem Personalbereich.</li><li>Einen Verantwortlichen für die Verbund-Unternehmen</li><li>Innovationsbudget in Höhe von <b>XX Mio.</b> Euro</li></ul>	



## Rollen, Verantwortlichkeiten und Ressourcen

### 2. Das IMT: Die operative Innovationsmanagement-Einheit, die dafür sorgt, dass die Strategie und der Prozess umgesetzt werden



Aufgabenbeschreibung	Verantwortlichkeiten
<p><b>Betreuung rund um den Innovationsprozess</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Recherche, Bedarfserkennung und Ideengenerierung von Innovationsthemen sowie Sondierung von Themen und Vorhaben</li> <li>Qualifizierung und Konkretisierung von Innovationsthemen für eine mögliche Weiterführung im Innovationsprozess</li> <li>Beratung von <u>Ideengeber:innen</u> zu Innovationsthemen und -ideen</li> </ul> <p><b>Operative Aufgaben im Rahmen des Innovationsmanagementsystems</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>U.a. Mitwirkung beim Bedarfsmanagement, der Strategieentwicklung, dem Controlling, dem Portfoliomanagement, usw.</li> </ul> <p><b>Ansprechpartner für Themen im Kontext Innovation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Beratung und Unterstützung von Mitarbeitenden und Abteilungen des <u>VGH Verbundes</u> bei Innovationsthemen</li> </ul> <p><b>Unterstützung des IMBs</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vorbereitung, Organisation und Unterstützung des IMBs</li> </ul> <p><b>Innovationsformate</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Organisation und Durchführung von Formaten im Kontext Innovation</li> <li>Planung und Organisation von Veranstaltungen für das Innovationsmanagement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bewertung von Innovationsthemen nach definierten Kriterien (Innovation vs. KVP, Innovationsstrategie)</li> <li>Verantwortung organisatorischer, planerischer, konzeptioneller und umsetzungsbegleitender Aufgaben, um Innovationsthemen zu initiieren, zu strukturieren, zu koordinieren und umzusetzen</li> </ul>
Teilnehmer und Ressourcen	
<ul style="list-style-type: none"> <li>2 MAK</li> <li>Mitglieder aus den Bereichen SC-UE, der <u>ivy</u>, FUTUR X und einer weiteren internen Einheit</li> <li>Regelmäßige Unterstützung durch einen Trainee</li> </ul>	



Bedarfserfassung

Bedarfserfassung 2023



**Geringe Neukundenakquise**

**Problembeschreibung:** Die Neukundenakquise ist ein zentraler Bestandteil des Geschäftsmodells. Eine geringe Akquise führt zu einem Mangel an neuen Kunden, was die Umsatzentwicklung beeinträchtigt. Die Ursachen können vielfältig sein, z.B. eine unzureichende Marketingstrategie, eine schlechte Kundenerfahrung oder eine unattraktive Preisgestaltung.

**Ursachen:** Unzureichende Marketingstrategie, Schlechte Kundenerfahrung, Unattraktive Preisgestaltung.

**Maßnahmen:** Zielgerichtete Marketingkampagnen, Verbesserung der Kundenerfahrung, Anpassung der Preisgestaltung.

**Bessere Nutzung von Kundendaten**

**Problembeschreibung:** Kundendaten sind eine wertvolle Ressource, die zur Personalisierung von Angeboten und zur Verbesserung der Kundenerfahrung genutzt werden kann. Eine schlechte Nutzung führt zu verpassten Chancen für Umsatzsteigerung und Kundenzufriedenheit.

**Ursachen:** Unzureichende Datenintegration, Mangelnde Analysefähigkeiten, Unklare Verantwortlichkeiten.

**Maßnahmen:** Integration von Datenquellen, Schulung der Mitarbeiter, Klärung der Verantwortlichkeiten.

**Kundenkommunikation**

**Problembeschreibung:** Eine effektive Kommunikation ist entscheidend für den Aufbau einer starken Kundenbeziehung. Mangelnde Kommunikation führt zu Missverständnissen, Unzufriedenheit und schließlich zum Kundenverlust.

**Ursachen:** Unzureichende Kommunikationskanäle, Unklare Kommunikationsstrategie, Mangelnde Transparenz.

**Maßnahmen:** Ausbau der Kommunikationskanäle, Entwicklung einer klaren Kommunikationsstrategie, Erhöhung der Transparenz.

**Vertriebskommunikation**

**Problembeschreibung:** Die Vertriebskommunikation ist der zentrale Punkt der Kundenbeziehung. Eine schlechte Kommunikation führt zu einem Mangel an Verkaufschancen und zu einer geringen Kundenzufriedenheit.

**Ursachen:** Unzureichende Vertriebsstrategie, Schlechte Vertriebskanäle, Mangelnde Vertriebsfähigkeiten.

**Maßnahmen:** Entwicklung einer klaren Vertriebsstrategie, Ausbau der Vertriebskanäle, Schulung der Vertriebsmitarbeiter.

Geringe Neukundenakquise

Bessere Nutzung von Kundendaten

Kundenkommunikation

Vertriebskommunikation

1. Wie machen wir weiter mit der Bedarfsanalyse und den vier priorisierten Themenblöcken?



# FX HANDLUNGSFELDER

## Dimension 5.



### PROZESS & BETRIEB:

Produktentwicklung

### DIE FUTUR X TOOL-BOX:

#Readiness Checks:

- Startup Partnering
- Corporate Venture Capital
- ISO 56002

#VGH Intralab Zukunftswerkstatt

- Methodenbaukasten
  - Prototyping
  - Design Thinking / Lean Startup
- Geschäftsfeldentwicklung

#Company Building

- FUTUR X GmbH
- Innotonic GmbH
- FIREDRILL GmbH
- 1750 Venture GmbH
- German Legal Tech Hub GmbH

#Kooperations- und (digitaler) Ökosystembau

- IOT Maschinenprojekt
- Smart Your Home

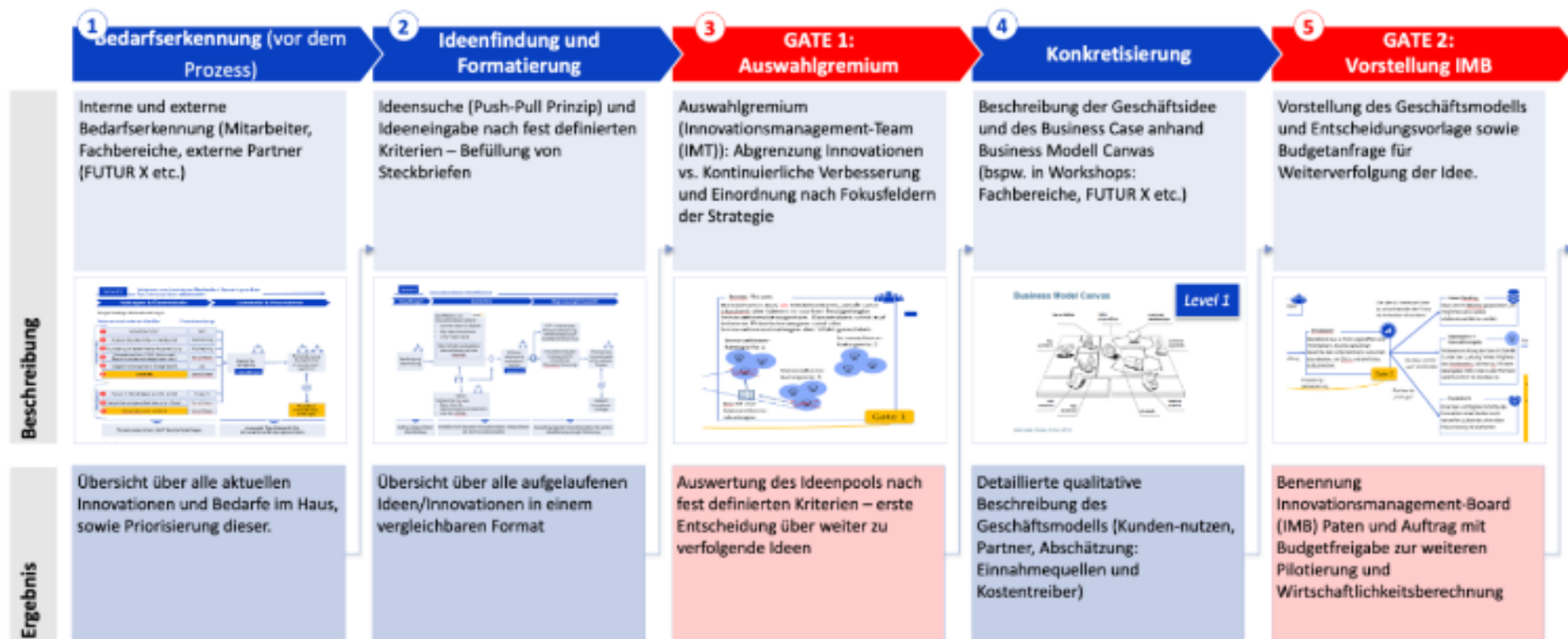
#Produkte

- VGH <> THG Quotenmanagement
- VGH <> Fahrradversicherung
- VGH <> IoT Maschinenversicherung
- EVLK <> PV und Energie Analysesystem



Innovationsprozess

Übersicht wesentlicher Schritte – Strukturchart<sup>1)</sup> (1/2)



Legende: ■ Arbeitsschritte ■ Auswahlsschritte/ Filter

21 18.01.24 Innovationsmanagement-Board | Innovationsmanagement im VGH-Verbund

1) Strukturchart: reine Darstellung wesentlicher Prozessschritte ohne graphische Berücksichtigung der zeitlichen und inhaltlichen Verhältnismäßigkeit der Schritte

2) Prozessflussdiagramm: Darstellung iterativer Prozessabläufe



View

## SUCCESS STORIES

... 6 Jahre FUTUR X



Gründung der 1750 Ventures GmbH > Venture-Capital Arm der VGH-Versicherungen



Gründung der FIREDRILL GmbH > Individuelle Brandschutz-Übung mit dem Smartphone



Gründung der German Legaltech Hub GmbH > One Stop Shop für Legaltech in BRD



Gründung der Innotonic GmbH > ISO Innovationsmanagement Standard Join Venture mit Hochschule Hannover

\*Gründungen seit 2019



Das FX Intralab für die VGH gewinnt den InnoWard 2020 der deutschen Versicherungswirtschaft als bestes Intrapreneurship-Projekt





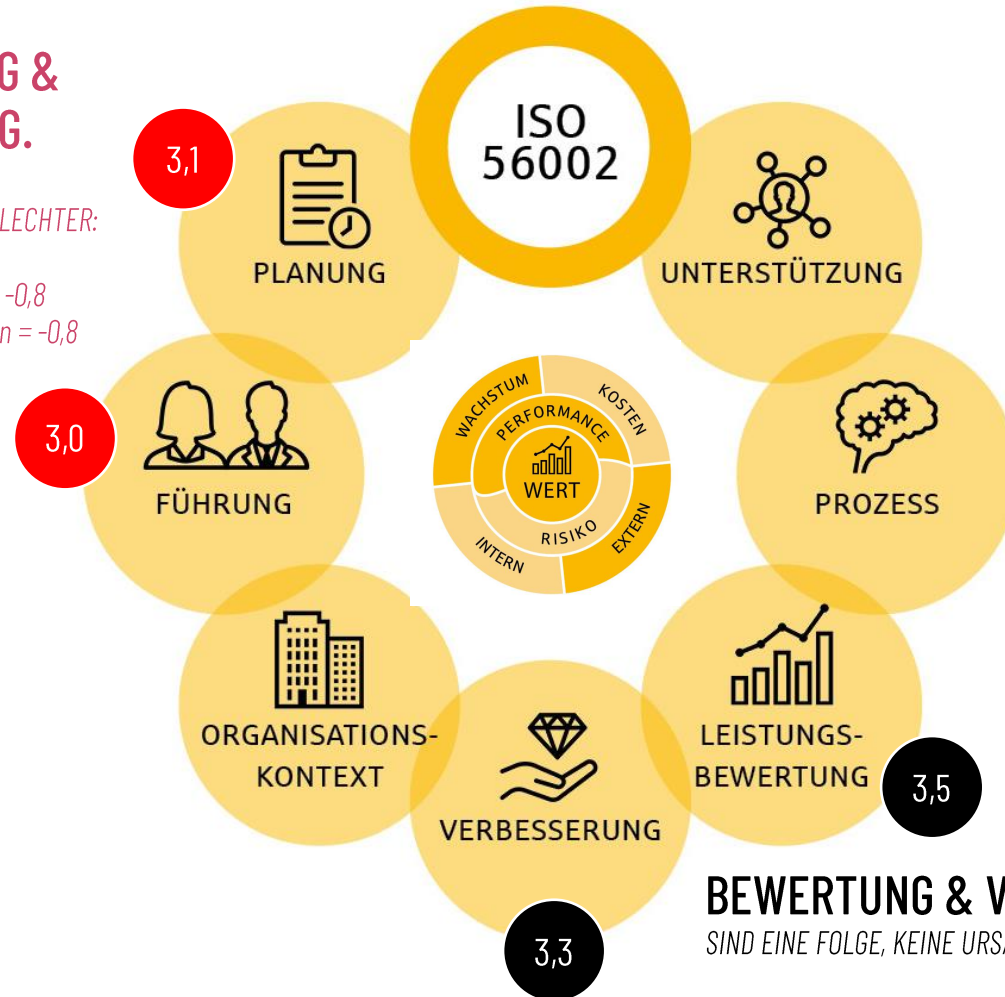


# WO LIEGT DER HASE IM PFEFFER?

Woran müssen deutsche Unternehmen und Organisationen besonders arbeiten?

## FÜHRUNG & PLANUNG.

2023 bis 2024.  
DEUTLICH SCHLECHTER:  
FÜHRUNG  
Engagement = -0,8  
Kommunikation = -0,8



Hebel für  
»Innovation«?  
Analyse > 500  
Unternehmen/  
Organisationen

@innotonic GmbH  
1 = sehr gut  
5 = mangelhaft

## BEWERTUNG & VERBESSERUNG

SIND EINE FOLGE, KEINE URSACHE.

## WIE INNOVATIONSFÄHIG IST MEINE ORGANISATION?

KOSTENLOSER CHECK



=





**Roger Cericius**  
Geschäftsführer und CEO

**FUTUR X GmbH**

Schiffgraben 4  
30159 Hannover

[roger.cericius@futura-x.com](mailto:roger.cericius@futura-x.com)

Webseite: [www.futura-x.com](http://www.futura-x.com)

 [instagram.com/futura.x](https://www.instagram.com/futura.x)

 [twitter.com/FUTURXGmbH](https://twitter.com/FUTURXGmbH)