

Der Innovation-Loop-Ansatz

Holistische Innovation für Organisationen, die nicht warten, bis die Zukunft sie überholt

Innovation ist keine Inszenierung, sondern eine Fähigkeit – die man verankern kann. Der Innovation-Loop-Ansatz macht Innovation zur kontinuierlichen Organisationskompetenz, nicht zum Event.

ANTIZIPIEREN

Treiber lesen

EXPLORIEREN

Möglichkeitsraum öffnen

MATERIALISIEREN

Idee zu Prototyp

EVALUIEREN

Lernen, iterieren

Von Mike John Herter, EMBA HSG
Co-Founder und Managing Partner · sx.company GmbH

Problem & Kontext

Innovation wird in vielen Organisationen als Sonderprojekt behandelt. Ein Innovation Lab wird gegründet, ein Hackathon durchgeführt, eine Trendanalyse beauftragt – und dann fragt sich nach drei Jahren niemand mehr, was daraus geworden ist. Innovation als Event produziert Theater, aber keine Wirkung¹⁵. Was fehlt, ist die Verankerung als kontinuierliche Fähigkeit – methodisch geführt, organisational eingebettet, mit klarem Filter, was wirklich gebaut werden soll¹⁶.

Warum es jetzt zählt

Der Innovationsdruck steigt, die Halbwertszeit von Geschäftsmodellen sinkt¹⁸. Organisationen, die Innovation als gelegentliches Sonderprojekt behandeln, fallen zurück. Wer dagegen Innovation als kontinuierliche Fähigkeit versteht – mit klarem Prozess²⁰, geübter Methode und einem Filter, der das Wirksame vom Spannenden trennt – baut einen strukturellen Vorteil auf¹⁵.

Der Ansatz

Der Innovation Loop ist ein zyklischer Vier-Phasen-Prozess, der Innovation als kontinuierlichen Loop versteht – nicht als linearen Funnel¹⁴. Antizipieren, Explorieren, Materialisieren, Evaluieren – und zurück. Zentraler Bestandteil ist der Essentialismus-Filter: Aus dem Möglichkeitsraum wird nicht das Spannendste, sondern das Wirksamste ausgewählt¹⁹.

Wissenschaftliche Fundierung

Der Ansatz wurde von Mike John Herter für seine Beratungstätigkeit adaptiert und um den Essentialismus-Filter erweitert – aufbauend auf seiner Arbeit am Bottom-up-Transformationsansatz an der Universität St. Gallen HSG und am Product-Craft-Ansatz.

Die vier Phasen im Überblick



Die vier Phasen im Detail

Phase 1 – Antizipieren

Veränderungstreiber aus Innovation, Technologie, Wirtschaft und Gesellschaft werden systematisch beobachtet und auf die eigene Organisation gespiegelt^{1, 2}. Trendradar, Szenarioanalysen³ und Cross-Industry-Benchmarks bilden die Grundlage. Gartners Hype Cycle⁵ hilft, echte Disruption von Hype zu unterscheiden.

Phase 2 – Explorieren

Aus den antizipierten Treibern wird ein Möglichkeitsraum aufgespannt. Methoden wie Design Thinking^{6, 7}, Cross-Industry-Inspiration⁹ und strukturierte Ideation⁸ öffnen den Raum gezielt – ohne sich zu verlieren.

Phase 3 – Materialisieren

Der Essentialismus-Filter trifft die Auswahl: Welche Ideen lösen reale Kundenprobleme, passen zur Strategie und sind technisch tragfähig? Diese werden als Prototypen materialisiert¹² – schnell, günstig, lernorientiert^{10, 11}.

Phase 4 – Evaluieren

Prototypen werden mit echten Nutzern getestet¹³. Erkenntnisse fließen zurück in Phase 1 – der Loop schliesst sich. Was trägt, wird zum Produkt skaliert¹⁸. Was nicht trägt, wird verworfen, ohne dass Wissen verloren geht¹⁴.

Wissenschaftliche Fundierung

Der Innovation Loop integriert vier eigenständige Forschungstraditionen: Corporate Foresight, Design Thinking, Lean Startup und Ambidexterity-Forschung. Daraus entsteht ein zyklischer Prozess, der exploratives Suchen und exploitative Verwertung balanciert.

Corporate Foresight als Frühwarnsystem

Rohrbecks Forschung^{1, 2} zeigt: Unternehmen mit etabliertem Foresight-Prozess erzielen messbar höhere Profitabilität und Marktwachstum. Schoemakers Szenarioanalyse³ und Tushman/Rosenkopfs Theorie technologischer Zyklen⁴ liefern die methodische Grundlage für Phase 1.

Design Thinking als Möglichkeitsraum

Tim Brown⁶ und das IDEO-Modell⁷ prägen die kreative Phase 2. Liedtka und Ogilvie⁸ machen Design Thinking für Manager operationalisierbar. Open Innovation⁹ ergänzt die externe Perspektive: Die besten Ideen entstehen oft nicht intern.

Lean Startup und Build-Measure-Learn

Eric Ries¹⁰ und Steve Blank¹¹ etablieren das Prototypen- und Validieren-Paradigma. Buxtons Sketching User Experiences¹² ergänzt die handwerkliche Seite. Eisenmann/Ries¹³ und Cooper/Sommer¹⁴ liefern empirische Evidenz: Hypothesen-getriebenes Vorgehen schlägt klassische Stage-Gate-Modelle.

Ambidexterity und Innovationsportfolio

Tushman/O'Reillys Ambidextrous Organizations¹⁵ bilden die strategische Klammer: Innovation und Tagesgeschäft müssen parallel funktionieren. McKinseys Three Horizons²⁰ und Doblins Ten Types of Innovation¹⁹ liefern die Portfolio-Perspektive. Christensens Disruption¹⁶, Rogers' Diffusion¹⁸ und Osterwalders Business Model Canvas¹⁷ schliessen den theoretischen Rahmen.

Anwendung & Kontakt

So arbeiten wir

Der Innovation Loop wird als Workshop-Serie mit vier Tagen umgesetzt – einer pro Phase. Zwischen den Workshops laufen die Aktivitäten als kontinuierlicher Loop in der Organisation weiter, mit Begleitung durch erfahrene Innovations-Coaches.

Erste Schritte

Wir empfehlen ein unverbindliches 60-minütiges Erstgespräch, in dem wir die Ausgangslage Ihrer Organisation verstehen, den Ansatz konkret auf Ihr Vorhaben spiegeln und gemeinsam beurteilen, ob eine Zusammenarbeit Sinn ergibt. Ohne Verkaufsdruck.

Kontakt

Mike John Herter, EMBA HSG
Co-Founder und Managing Partner, sx.company GmbH

sx.company GmbH · Lessingstrasse 13 · CH-8002 Zürich

greenteawith@mikejohnherter.com

+41 (0)79 373 21 63

[linkedin.com/in/mike-john-herter-emba-hsg-ab65a5117](https://www.linkedin.com/in/mike-john-herter-emba-hsg-ab65a5117)

Der Innovation-Loop-Ansatz ist eine Dienstleistung der sx.company GmbH. © 2026 — sx.company GmbH

Quellenverzeichnis

Alle Quellen sind verlinkt und führen zur jeweiligen Originalquelle (Verlagsseite, peer-reviewed Journal mit DOI, oder Studieninstitut).

ANTIZIPIEREN

1. Rohrbeck, R.; Gemünden, H.G. (2011). Corporate Foresight: Its Three Roles in Enhancing the Innovation Capacity of a Firm. *Technological Forecasting and Social Change*, 78(2), 231–243.
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2010.06.019>
2. Rohrbeck, R. (2010). *Corporate Foresight: Towards a Maturity Model for the Future Orientation of a Firm*. Springer Science & Business Media. <https://books.google.tt/books?id=v2ITqF1Kdj4C>
3. Schoemaker, P.J.H. (1995). Scenario Planning: A Tool for Strategic Thinking. *MIT Sloan Management Review*, 36(2), 25–40. <https://sloanreview.mit.edu/article/scenario-planning-a-tool-for-strategic-thinking/>
4. Tushman, M.L.; Rosenkopf, L. (1992). Organizational Determinants of Technological Change: Toward a Sociology of Technological Evolution. *Research in Organizational Behavior*, Vol. 14, 311–347 (JAI Press).
https://faculty.wharton.upenn.edu/wp-content/uploads/2012/05/artitushman_rosenkopf_rob_1992.pdf
5. Fenn, J.; Raskino, M. (2008). *Mastering the Hype Cycle: How to Choose the Right Innovation at the Right Time*. Harvard Business Press / Gartner Research.
<https://www.gartner.com/en/research/methodologies/gartner-hype-cycle>

EXPLORIEREN

6. Brown, T. (2009). *Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation*. HarperBusiness. <https://www.harpercollins.com/products/change-by-design-tim-brown>
7. Kelley, T.; Littman, J. (2001). *The Art of Innovation: Lessons in Creativity from IDEO, America's Leading Design Firm*. Currency/Doubleday. <https://designthinking.ideo.com/resources/the-art-of-innovation>
8. Liedtka, J.; Ogilvie, T. (2011). *Designing for Growth: A Design Thinking Tool Kit for Managers*. Columbia Business School Publishing. <https://archive.org/details/designingforgrow0000lied>
9. Chesbrough, H.W. (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Harvard Business School Press. <https://store.hbr.org/product/open-innovation-the-new-imperative-for-creating-and-profiting-from-technology/8377>

MATERIALISIEREN

10. Ries, E. (2011). *The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses*. Crown Business.
<https://www.penguinrandomhouse.com/books/210088/the-lean-startup-by-eric-ries/>
11. Blank, S.G. (2005). *The Four Steps to the Epiphany: Successful Strategies for Products that Win*. S.G. Blank (Self-published, 2. Aufl. K&S; Ranch 2013).
https://web.stanford.edu/group/e145/cgi-bin/winter/drupal/upload/handouts/Four_Steps.pdf
12. Buxton, B. (2007). *Sketching User Experiences: Getting the Design Right and the Right Design*. Morgan Kaufmann / Elsevier. <https://dl.acm.org/doi/10.5555/1526229>

EVALUIEREN

13. Eisenmann, T.; Ries, E.; Dillard, S. (2011). *Hypothesis-Driven Entrepreneurship: The Lean Startup*. Harvard Business School Background Note 812-095. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=41302>
14. Cooper, R.G.; Sommer, A.F. (2016). The Agile-Stage-Gate Hybrid Model: A Promising New Approach and a New Research Opportunity. *Journal of Product Innovation Management*, 33(5), 513–526.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/jpim.12314>

ÜBERGREIFEND

15. Tushman, M.L.; O'Reilly, C.A. (1996). Ambidextrous Organizations: Managing Evolutionary and Revolutionary Change. *California Management Review*, 38(4), 8–30. <https://cmr.berkeley.edu/1996/08/38-4-the-ambidextrous-organization-managing-evolutionary-and-revolutionary-change/>
16. Christensen, C.M. (1997). *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Harvard Business School Press. <https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=46>
17. Osterwalder, A.; Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons. <https://www.wiley.com/en-au/Business+Model+Generation:+A+Handbook+for+Visionaries,+Game+Changers,+and+Challengers-p-9780470876411>
18. Rogers, E.M. (2003). *Diffusion of Innovations* (5. Aufl.). Free Press, New York. <https://psnet.ahrq.gov/issue/diffusion-innovations-5th-ed>
19. Keeley, L.; Walters, H.; Pikkell, R.; Quinn, B. (2013). *Ten Types of Innovation: The Discipline of Building Breakthroughs*. Wiley. <https://www.barnesandnoble.com/w/ten-types-of-innovation-larry-keeley/1112371537>
20. Baghai, M.; Coley, S.; White, D. (1999). *The Alchemy of Growth: Practical Insights for Building the Enduring Enterprise*. Perseus Books (McKinsey & Company). <https://www.wellspring.com/blog/three-horizons-of-innovation>