

Gemeinsam Innovation schaffen

DR. MICHAEL HEIDE, PROF. DR. BARBARA KREIS-ENGELHARDT UND PROF. DR. CLAUS W. GERBERICH

Neue Technologien, Materialien und steigende Kundenerwartungen erfordern innovative Ansätze. Co-Creation hat sich auch bei Medizinprodukten als Schlüsselstrategie etabliert, um praxisorientierte Innovationen zu entwickeln. Dieser Artikel beleuchtet, wie die aktive Einbindung von Anwendern die Produktentwicklung präzisiert, Akzeptanz steigert und Entwicklungszyklen verkürzt. Außerdem werden die betrieblichen Voraussetzungen hervorgehoben – von der Etablierung einer offenen Innovationskultur über den Einsatz digitaler Plattformen bis hin zur Moderation interdisziplinärer Teams. Anhand eines praxisnahen Beispiels wird gezeigt, wie Unternehmen durch Co-Creation nicht nur die Bedürfnisse ihrer Kunden erfüllen, sondern auch nachhaltige Wettbewerbsvorteile (Unique Selling Proposition, USP) erzielen.

Die Gesundheitsbranche steht vor der Herausforderung, innovative Lösungen zu entwickeln, die nicht nur technisch fortschrittlich sind, sondern auch den realen Bedürfnissen der Anwender – Ärzte, Pflegekräfte und Patienten – entsprechen. Co-Creation, also die aktive Einbindung von Kunden in den Entwicklungsprozess, ist eine vielversprechende Methode, um diese Herausforderung zu meistern.

„Menschen und deren Interessen verbinden sich in der Co-Creation, bevor

sie sich der inhaltlichen Analyse und Lösungsfindung widmen“ (Michalik, 2024, S. 40). Durch die enge, emotionale Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Anwendern können Produkte und Dienstleistungen entstehen, die praxisnah, nutzerfreundlich und zukunftsweisend sind.

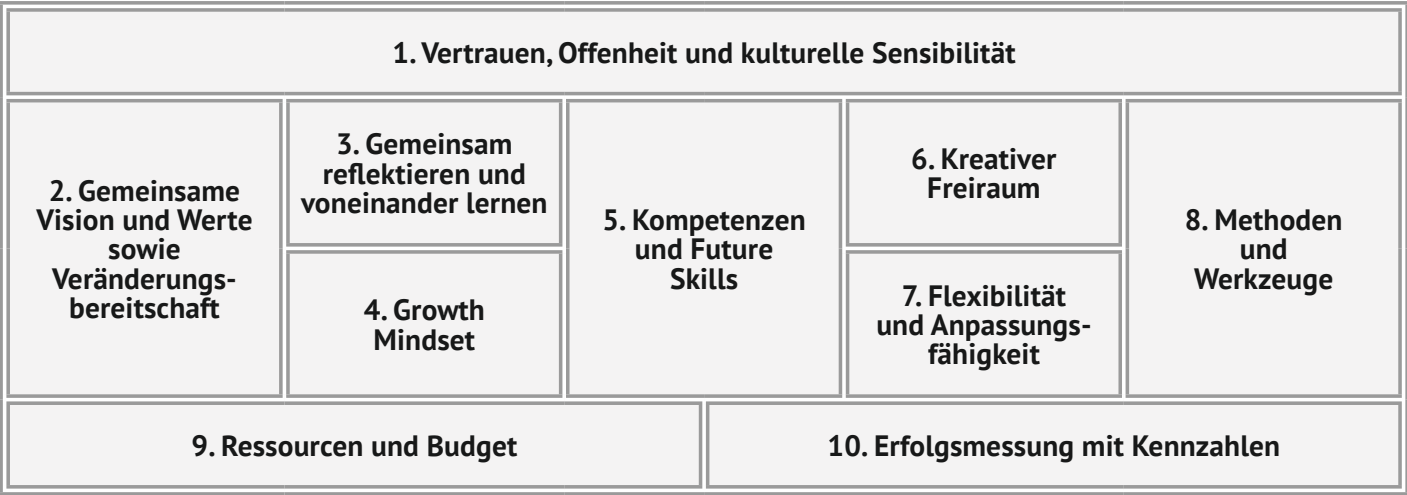
Was ist Co-Creation?

Co-Creation bezeichnet allgemein einen kollaborativen Innovationsprozess, bei dem Unternehmen und externe Akteure

wie Kunden, Nutzer, (Industrie-)Partner oder andere Stakeholder aktiv zusammenarbeiten, um Produkte, Dienstleistungen oder Lösungen zu entwickeln. Dabei werden die Perspektiven und das Wissen aller Akteure genutzt, um bessere, bedarfsorientierte Ergebnisse zu erzielen und synergetische Wertschöpfung zu betreiben (Michalik, 2024).

Warum Co-Creation?

Traditionell folgt die Produktentwicklung bei Medizinprodukten einem linearen



Co-Creation Canvas (modifiziert nach Stoller-Schai, 2024).

Grafik: Technische Akademie Esslingen e.V.

Ansatz. Unternehmen identifizieren ein Problem, entwickeln eine Lösung und testen diese anschließend im Markt. Doch gerade in einer Branche, in der die Anforderungen komplex und individuell sind, stößt dieser Ansatz an Grenzen. Ärzte, Pflegepersonal und Patienten sind die eigentlichen Experten ihrer Bedürfnisse. Ihre frühzeitige Einbindung in den Entwicklungsprozess stellt sicher, dass die Produkte nicht nur technisch überzeugen, sondern auch in der Praxis funktionieren und den Therapieerfolg sicherstellen.

Co-Creation bringt Vorteile

- **Präzisere Bedarfsanalyse:** Die Einbindung der Nutzer gewährleistet ein besseres Verständnis der Anforderungen, Probleme und Herausforderungen in der Praxis.
- **Höhere Akzeptanz:** Produkte, die gemeinsam mit den Nutzern entwickelt wurden, werden im (außer-) klinischen Alltag besser akzeptiert und eingesetzt.
- **Kürzere Entwicklungszyklen:** Fehlentwicklungen lassen sich durch frühes Feedback und kontinuierliche Retrospektiven vermeiden, was Zeit und Kosten spart.

Voraussetzungen für Co-Creation

Die Umsetzung von Co-Creation erfordert von Unternehmen weit mehr als nur die Bereitschaft zur Zusammenarbeit. Sie müssen strategische, organisatorische und kulturelle Voraussetzungen schaffen, um den Prozess erfolgreich zu gestalten (Lauer, 2019; Michalik, 2024). Darunter:

- **Offene Innovationskultur etablieren:** Unternehmen müssen eine Kultur fördern, in der Offenheit, Kreativität und Zusammenarbeit im Vordergrund stehen. Mitarbeitende sollten ermutigt werden, mit externen Partnern wie Ärzten, Pflegepersonal und Patienten zusammenzuarbeiten, ohne Angst vor Fehlern oder Kontrollverlust.
- **Klare Zielsetzung und Prozesse definieren:** Bevor ein Co-Creation-Projekt startet, muss die Zielsetzung klar festgelegt werden. Welche Ergebnisse sollen erreicht werden? Welche Rolle spielen die beteiligten Akteure? Eine strukturierte Prozessplanung hilft, den Co-Creation-Ansatz effizient umzusetzen.
- **Plattformen und Playrooms bereitstellen:** Digitale Tools, Plattformen und Playrooms sind essenziell, um die Kommunikation und Zusam-

menarbeit zu erleichtern. Beispiele sind Innovationsplattformen, auf denen Nutzer Feedback geben, oder Simulationsumgebungen, in denen Prototypen getestet werden können.

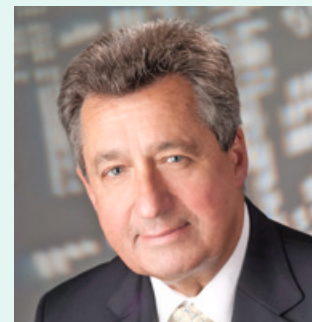
- **Interdisziplinäre Teams aufbauen:** Erfolgreiche Co-Creation erfordert Teams, die aus verschiedenen Fachrichtungen zusammengesetzt sind. Entwickler, Designer, Mediziner und Marketing-Experten sollten eng zusammenarbeiten, um unterschiedliche Perspektiven zu integrieren.
- **Rechtliche Fragen klären:** Gerade bei Medizinprodukten ist es entscheidend, Datenschutz- und Haftungsfragen frühzeitig zu klären. Vertraulichkeitsvereinbarungen und die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften schaffen Vertrauen bei den Beteiligten.
- **Investition in Weiterbildung:** Mitarbeitende, die Co-Creation-Prozesse moderieren, benötigen spezifische Skills. Sie müssen in der Lage sein, Workshops zu leiten, Feedback zu analysieren und Spannungen zwischen unterschiedlichen Interessen auszugleichen.



Dr. Michael Heide (michael.heide@tae.de) leitet das Geschäftsfeld Medizintechnik und Gesundheitswesen an der Technischen Akademie Esslingen e.V. (TAE).



Prof. Dr. Barbara Kreis-Engelhardt ist seit über 20 Jahren Professorin für Leadership und Business Transformation an der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen (HfWU).



Fotos: privat

Prof. Dr. Claus W. Gerberich hat Maschinenbau und Betriebswirtschaft (KIT Karlsruhe, Universität Mannheim, MIT Cambridge, USA) studiert. Nach 20 Jahren in Vorstandspositionen ist er als Professor für Betriebswirtschaft an internationalen Hochschulen und Universitäten tätig.

Umsetzung in der Praxis

Der Co-Creation Canvas von Stoller-Schai (2024) dient als Werkzeug für die strukturierte Planung und Durchführung von Co-Creation-Prozessen in Unternehmen (siehe Grafik). Er orientiert sich am Business Model Canvas (BMC) von Osterwalder und Pigneur (2010).

Eine erfolgreiche, praxisorientierte Umsetzung bedarf stets mehrerer Schritte, um ein attraktives Wertangebot zu realisieren:

- **Identifikation der Stakeholder:** Ingenieure, Techniker, Ärzte, Pflegekräfte und Patienten sollten frühzeitig als Partner in den Entwicklungsprozess von Medizinprodukten eingebunden werden.
- **Design-Thinking-Workshops:** In kreativen Workshops können gemeinsam Ideen entwickelt und direkt erste Prototypen erstellt werden.
- **Iterative Produktentwicklung:** Nutzerfeedback wird in kurzen Zyklen in die Weiterentwicklung integriert.
- **Pilotprojekte:** Das Medizinprodukt wird im Normalbetrieb getestet, um Schwachstellen aufzudecken und Lösungen zu optimieren.

Erfolgsbeispiel:

Patienten-Monitoring neu gedacht

Ein Medizintechnik-Unternehmen möchte ein tragbares Patientenüberwachungs-System entwickeln. Von Anfang an wurden Ingenieure, Techniker, Ärzte und Patienten aktiv eingebunden. In Design-Thinking-Workshops entstand ein Konzept, das sich durch eine intuitive Bedienung, eine benutzerfreundliche App und ein diskretes Design auszeichnete. Prototypen wurden in mehreren Iterationen getestet, und durch das Feedback der Nutzer konnte das Medizinprodukt noch vor der Markteinführung optimiert werden.

Herausforderungen & Erfolgsfaktoren

Co-Creation ist anspruchsvoll. Unternehmen müssen lernen, unterschiedliche Interessen und Perspektiven zu moderieren. Transparenz und klare Kommunikation sind essenziell, um Vertrauen bei den Stakeholdern zu schaffen. Zudem müssen Unternehmen bereit sein, traditionelle Hierarchien und Denkmuster (Mindset) zu überwinden, um die Innovationskraft des Co-Creation-Ansatzes voll auszuschöpfen (Lauer, 2019).

Co-Creation bei Medizinprodukten erfordert von Unternehmen eine strategi-

sche und kulturelle Neuausrichtung. Mit der richtigen Infrastruktur, Offenheit für Zusammenarbeit und der Bereitschaft, aus Nutzerfeedback zu lernen, können Unternehmen nicht nur bessere Produkte entwickeln, sondern auch langfristige Beziehungen zu ihren Kunden aufbauen. ◀

Literatur und Quellen:

- Lauer, T. (2019): *Change Management. Grundlagen und Erfolgsfaktoren*, 3. Aufl., Springer Gabler.
- Michalik, G. (2024): *Co-Creation. Die Kraft des gemeinsamen Denkens*, 2. Aufl., Schäffer-Poeschel.
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2010): *Business Model Generation*, Wiley.
- Stoller-Schai, D. (2024): *Der Co-Creation Canvas*, URL: <https://phase0.pubpub.org/pub/ygifnv1a/release/1> (Zugriff am 27.12.2024).

i Im zweiten Teil fokussieren sich die Autoren insbesondere auf die Erfolgsfaktoren für eine gelungene Co-Creation und zeigen die Herausforderungen im regulatorischen Umfeld auf. Eine Skizzierung von zukünftigen Entwicklungen und Trends rundet die Artikelserie ab.