

Faktenblatt

Einführung: Innovation managen – Erfolgsfaktoren für kleine und mittlere Unternehmen

Eine wesentliche Voraussetzung für den Unternehmenserfolg ist die Entwicklung und Vermarktung neuer, an den Kundenbedürfnissen orientierter Produkte und Dienstleistungen. Die zunehmende Wettbewerbsintensität und die raschen Änderungen von Technologien und Kundenwünschen erhöhen den Handlungsdruck auf die Unternehmenslenker, immer effektiver und effizienter zu innovieren. Dies gilt insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen. Ihnen fehlt aber allzu oft die Fähigkeit, innovative Projekte zu initiieren und erfolgreich zu realisieren.

Nur circa 23 Prozent aller kleinen und mittleren Industrieunternehmen mit mehr als fünf Beschäftigten führen dauerhaft Forschungs- und Entwicklungsprojekte (FuE) durch. Daher stehen in der vorliegenden Strategiemappe das Thema Innovation und die Erfolgsfaktoren für das Innovationsmanagement in kleinen und mittleren Unternehmen im Mittelpunkt.



INNOVATION

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Was ist eine Innovation?

Unter Innovation versteht das RKW alle **Produkte** (Sachgüter und Dienstleistungen) und **Verfahren**, die innerhalb eines Unternehmens erstmalig eingeführt und wirtschaftlich genutzt werden. Innovationen sind qualitativ neuartig. Das heißt, sie unterscheiden sich grundsätzlich oder zumindest signifikant vom zeitlich vorhergehenden Vergleichszustand.

Je nach **Innovationsgrad** wird unterschieden zwischen

- radikalen oder Basisinnovationen, die durch völlig neue Produkte oder Verfahren Märkte definieren und Unternehmen strategisch neu positionieren, und
- inkrementellen Innovationen, die existierende Produkte und Verfahren stetig verbessern.

Während radikale Innovationen in seltenen Quantensprüngen völlig neue Produkte, Anbieter und Märkte hervorbringen, findet inkrementelle Innovation permanent statt.

Dabei kann es sich je nach **Innovationsart** um

- technische (FuE-basierte) Produkt- oder Prozessinnovationen,
- geschäftsbezogene Innovationen (neue Geschäftsmodelle, Marketinginnovationen) oder
- organisatorische Innovationen (zum Beispiel Neuerungen in der Aufbau- und Ablauforganisation, Unternehmenskultur) handeln, wie auch die Abbildung 1 zeigt.

In Bezug auf den **Neuheitsgrad** der Innovation unterscheidet man Weltneuheiten von solchen, die ausschließlich für das innovierende Unternehmen neu sind, das sie erstmals anwendet. Somit handelt es sich bei solchen Innovationen häufig um Imitationen von bereits vorhandenen Produkten, Prozessen und Organisationsformen. Um es klar zu sagen: Imitationsstrategien sind auch anerkannte Innovationsstrategien und können durchaus erfolgreich und legal sein.

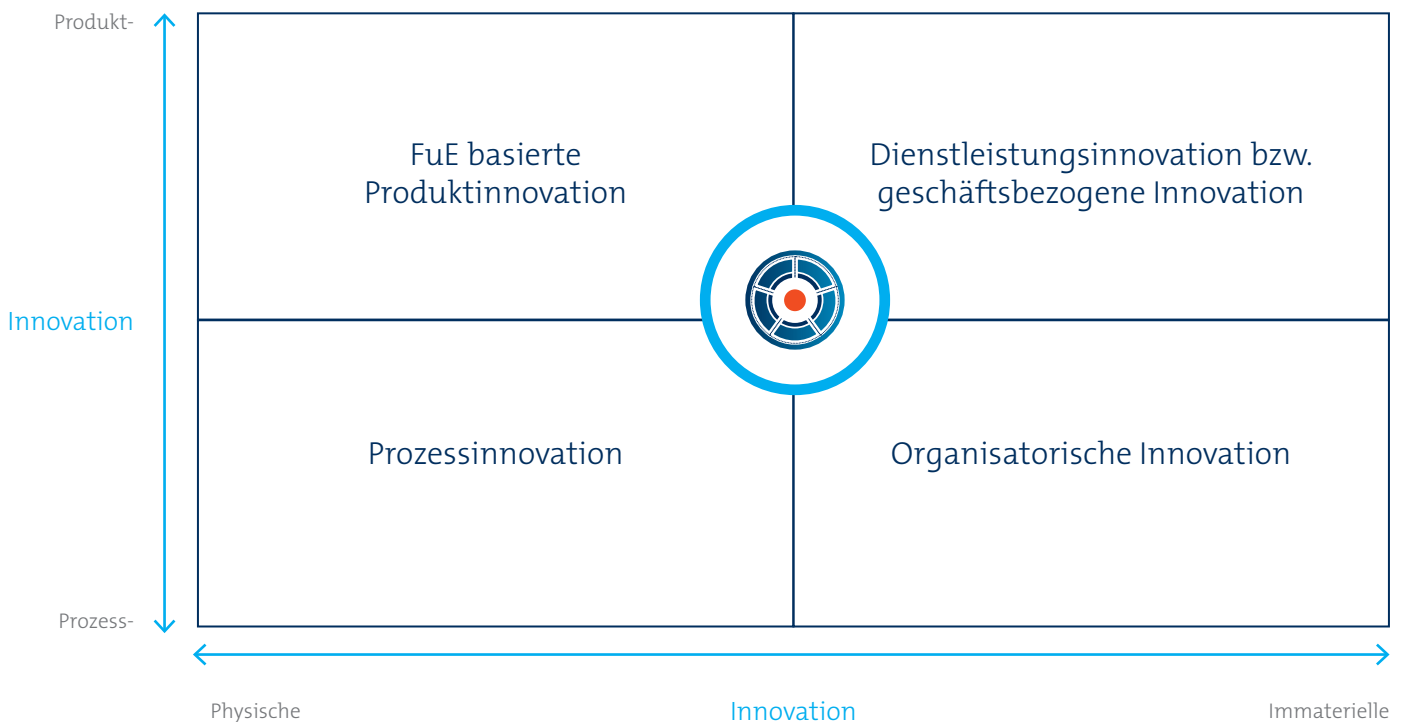


Abbildung 1: Vier-Felder-Matrix der Innovationsarten

Quelle: Eigene Darstellung

Kleine und mittlere Unternehmen zeichnen sich in ihrem Innovationsverhalten oft dadurch aus, dass sie neue technologische Entwicklungen anderer Anbieter, zum Beispiel in der Mikroelektronik, in ihre Produkte implementieren. So können sie von neuen Technologiezyklen profitieren und ihren Kunden moderne Produkte mit hohem Nutzen anbieten.

Zukunftsfähig durch Innovationen

Innovativ zu bleiben ist für Unternehmen überlebenswichtig, denn Innovationen sichern ihren Geschäftserfolg auch in der Zukunft. Wir alle wollen oder müssen im Privat- und Berufsleben mobil sein. Das zeigt auch ein illustrierendes Beispiel aus der Geschichte:

Vor über 100 Jahren fuhren die, die es sich leisten konnten, mit Pferd und Kutsche. Kutschenbauer zählten folglich zu den größten Berufsgruppen und hatten auskömmliche Umsätze sowie langjährige Kundenbeziehungen. Innovation äußerte sich in stetigen, kleinen Verbesserungen. Aber: Die gute Lage täuschte sie über die Notwendigkeit der Entwicklung neuer Fortbewegungsmittel hinweg. Neue Antriebstechnologien, wie etwa der Elektro- oder Verbrennungsmotor und das auf dieser Technologie basierende Automobil, wurden von ihnen als zu teuer und zu unkomfortabel abgetan.

Das sahen aber Ende des 19. Jahrhunderts Daimler, Maybach und in späteren Jahren Ferdinand Porsche anders. Das erste von Porsche konstruierte und gebaute Fahrzeug, das die offizielle Typenbezeichnung „Egger-Lohner C.2“ trägt, fuhr im Jahr 1898 erstmals auf den Straßen Wiens. In den folgenden Jahren verloren die traditionellen Kutschenbauer auf Grund ihres mangelnden Innovationswillens Kunden und Aufträge an die aufstrebenden Automobilbauer. Die „Kutsche mit Verbrennungsmotor“ entwickelte sich nämlich entgegen ihren Erwartungen zum benutzerfreundlichen Automobil, welches mit jedem Jahr leistungsstärker, zuverlässiger und komfortabler wurde.

Erst als viele Kutschenbauer vor der Insolvenz standen, wurde ihnen ihre fatale Lage bewusst. Die Liquiditätsreserven

waren erschöpft und der entstandene Wissensrückstand war nicht mehr aufzuholen. Die Chance für die Entwicklung eines neuen Produktes für ihren Markt – dem Markt für individuelle Mobilität, welches auf einer neuen Technologie basierte, – war verpasst.

Der Technologiezyklus

Heute wissen wir durch die Innovationsforschung, dass Technologien und Produkte einem typischen Lebenszyklus folgen und können entsprechend handeln. Das Konzept des Technologiezyklus in Abbildung 2 zeigt, dass Technologien einem spezifischen Zyklus unterliegen, der durch die Phasen Einführung, Wachstum und Reife beschrieben wird.

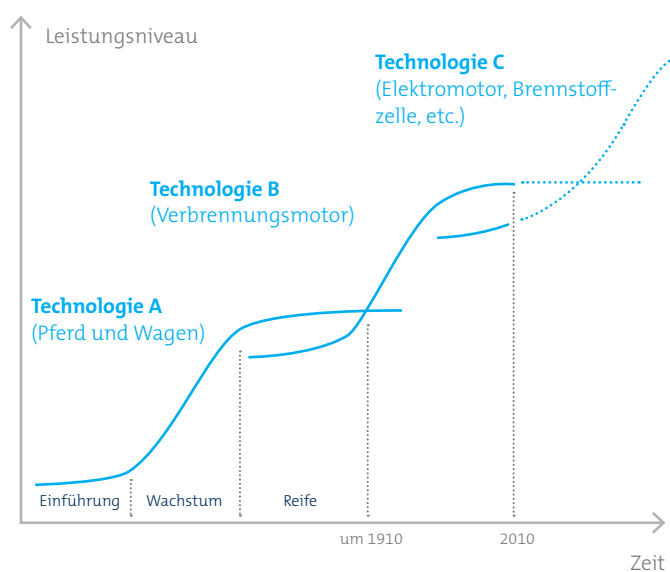


Abbildung 2: Technologiezyklus am Beispiel Antriebstechnologie Automobil

Quelle: Eigene Darstellung nach Pleschak et al. (1996), S. 91

Die Leistungszuwächse der neuen Technologie sind in der Einführungsphase gering, steigern sich in der Wachstumsphase überproportional und stagnieren schließlich in der Reifephase. In der Reifephase erreicht die Technologie die immanente technologische Leistungsgrenze. Das ist durch den S-förmigen Verlauf von Technologie A in Abbildung 2 dargestellt.

Beispielsweise lässt sich die durchschnittliche Reisegeschwindigkeit von Pferd und Kutsche zunächst durch geringen Entwicklungsaufwand in Pferdezucht und Kutschenbau von 6 km/h auf 26 km/h erhöhen. Darüber hinaus gehende Anstrengungen führen jedoch nur zu sehr geringen Leistungssteigerungen, bis zum Beispiel die technische Leistungsgrenze von 30 km/h erreicht ist. Die durchschnittliche Reisegeschwindigkeit lässt sich nicht mehr weiter erhöhen und die Geschwindigkeit eines Automobils konnte schon schnell nicht mehr erreicht werden.

Nach Ablauf der Reifephase wird die „alte“ Technologie von einer „neuen“, leistungsstärkeren Technologie – in diesem Fall dem Verbrennungsmotor – ersetzt. Oftmals beginnt die neue Technologie im Vergleich zur Vorangegangenen auf einem deutlich geringeren Leistungsniveau. Die Leistungslücke wird aber bei erfolgreichen Technologieentwicklungen durch Entwicklungsarbeiten und Erkenntnisfortschritte schnell geschlossen und die neue Technologie ist der alten in für den Kundennutzen wesentlichen Eigenschaften überlegen. In Abbildung 2 ist das durch die Technologie B in den Jahren um 1910 dargestellt.

Die Zukunft gehört sicherlich der Elektromobilität. Die bereits begonnene Entwicklung ist in Abbildung 2 durch die gestrichelten Kurvenverläufe der Technologien B und C ab dem Jahr 2010 visualisiert. Es sind tiefgreifende Veränderungen in der gesamten deutschen Wirtschaft zu erwarten. Angefangen bei der Automobil- und Zulieferindustrie, über die Kraftwerks-, Chemie- und Elektroindustrie bis hin zur Informations- und Kommunikationsbranche. Hier wird der Veränderungsdruck auf technologieorientierte kleine und mittlere Unternehmen, die sich auf den Verbrennungsmotor spezialisiert haben, am höchsten sein. Sie befinden sich in einer ähnlichen Situation wie die Kutschenbauer vor gut 100 Jahren. Sie sind aber sicherlich dank der öffentlichen Roadmap besser gerüstet.

Für betroffene Unternehmen ist es von existenzieller Bedeutung, sich sowohl über die Tatsache bewusst zu sein als auch den Zeitpunkt dieses „Überholens“ der alten Technologie möglichst genau abzuschätzen. Hilfreich können an dieser Stelle Trend- und Zukunftsstudien sein.

Der Produktlebenszyklus

Eng verbunden mit dem Konzept des Technologiezyklus ist das Konzept des Produktlebenszyklus. Die Erkenntnisse der Diffusionsforschung zeigen, dass Märkte für innovative Produkte auch einem Zyklus von Einführung, Wachstum, Reife und am Ende der Schrumpfung unterliegen. Dabei ist jede Phase durch bestimmte Umsatz- und Gewinnverläufe bei den Anbietern gekennzeichnet (siehe Abbildung. 3):

- In der Einführungsphase sind die Umsätze noch gering und der Gewinn ist negativ.
- In der Wachstumsphase setzt sich das Produkt am Markt durch; Umsatz und Gewinn wachsen überproportional.
- In der Reifephase befinden sich Umsatz und Gewinn auf dem Höhepunkt. Aufgrund von Marktsättigung und zunehmendem Konkurrenzdruck sind aber keine weiteren Umsatz- und Gewinnsteigerungen möglich.
- In der Schrumpfungsphase sinken Umsatz und Gewinn rapide.

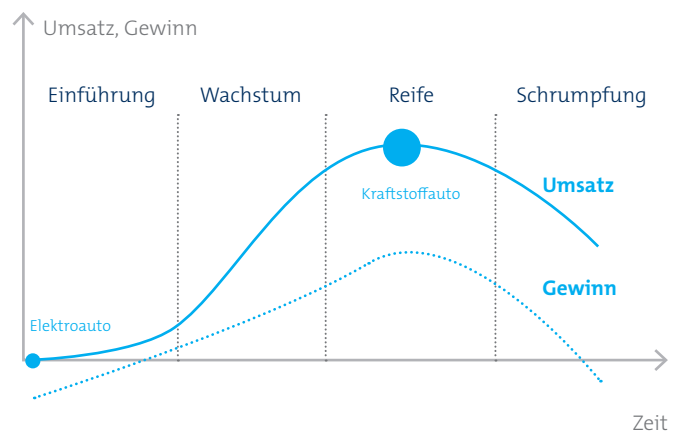


Abbildung 3: Phasen des Produktlebenszyklus am Beispiel des Automobils im Jahr 2010

Quelle: Eigene Darstellung nach Pleschak et al. (1996), S. 17

Innovationen erfolgreich umsetzen

Als Unternehmer sind Sie gezwungen zu innovieren: Denn nur durch stetige Innovationen bleiben Sie wettbewerbsfähig und sichern sich ausreichend Umsatz und Gewinne. Innovationsvorhaben sind allerdings meist kostenintensiv und riskant, insbesondere, wenn wirklich Neuland betreten werden soll. Die Erfahrungen zeigen: Nicht alle Innovationsvorhaben führen tatsächlich zum Erfolg. Im Investitionsgüterbereich liegen die Flop-Raten zwischen 20 und 40 Prozent, im Konsumgüterbereich sogar zwischen 30 und 90 Prozent (Reichwald et al. 2007: 15).

Die Abbildung 4 zeigt eine Übersicht der unterschiedlichen Erfolgsebenen. Wir empfehlen, die Kriterien zur Messung des Erfolgs Ihrer eigenen Innovationsprojekte aus Ihrer Unternehmensstrategie abzuleiten. Wie man eine solche Strategie entwickelt, wird Ihnen im Faktenblatt „Erfolgsfaktor 1: Die Innovationsstrategie“ der vorliegenden Strategiemappe gezeigt.

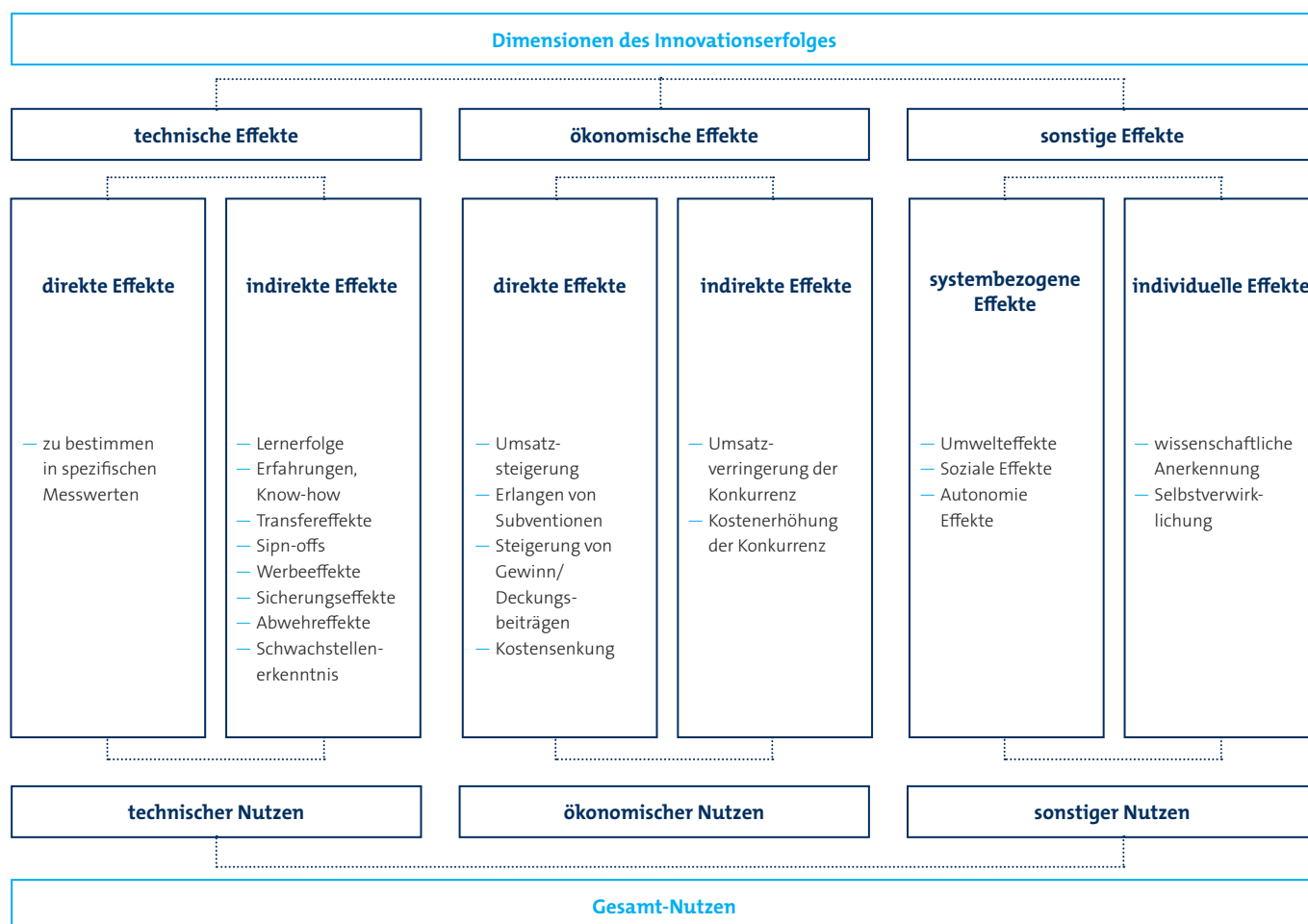


Abbildung 4: Dimensionen des Innovationserfolges

Quelle: Eigene Darstellung

Die Erfolgsfaktoren

Wenngleich Innovationsvorhaben immer mit Risiken verbunden sein werden und daher scheitern können, lässt sich ihr Erfolg doch wesentlich beeinflussen. Nach unserer Erfahrung und den Ergebnissen verschiedener Erhebungen lassen sich fünf zentrale Faktoren identifizieren, die über Erfolg oder Misserfolg entscheiden (Siehe Abbildung 5).



Abbildung 5: Erfolgsfaktoren im Innovationsmanagement

Quelle: Eigene Darstellung

Erfolgsfaktor 1:



Klar definierte und kommunizierte Innovationsstrategie

Eine Innovationsstrategie beschreibt allgemein die Summe der strategischen Entscheidungen, die ein Unternehmen in Bezug auf die Innovationsaktivitäten trifft. Mit der Formulierung der Innovationsstrategie werden die zu erreichenden Unternehmensziele und die Vorstellungen kommuniziert, wie sie erreicht werden können. Das heißt zum Beispiel, aus welchen alten und/oder neuen Geschäftsfeldern der Umsatz und das Umsatzwachstum generiert werden sollen, mit welchen neuen Produkten und/oder neuen Technologien, zu welchen Zeitpunkten etc. Dabei werden neben den Innovationszielen auch der Innovationsgrad und der Zeitpunkt des Markteintritts konkretisiert. Unternehmen mit einer klaren Innovationsstrategie verfügen über spezielle, an ihrer Innovationsstrategie ausgerichtete Innovationsbudgets. Ein sehr wichtiger Aspekt neben der klaren Definition der Strategie ist, sie als Leitbild durch die gesamte Organisation allen Mitarbeitern bekannt zu machen und für deren Akzeptanz zu werben. Denn nur dann ist eine motivierte Umsetzung gewährleistet. Mehr dazu im Faktenblatt „Erfolgsfaktor 1: Die Innovationsstrategie“.

Erfolgsfaktor 2:



Klare Organisation und Rollenverteilung – der Innovationsprozess

Unternehmen mit einer hohen Innovationsfähigkeit weisen eine klare organisatorische Verantwortlichkeit für das Thema Innovation auf. Bei Produktinnovationen ist die offene Kommunikation zwischen den Bereichen Marketing & Vertrieb, Forschung & Entwicklung sowie den Verantwortlichen in der Produktion besonders wichtig. Hilfreich ist eine klare interne Beschreibung des Innovationsprozesses. Denn der Innovationsprozess ermöglicht ein systematisches Vorgehen und Controlling der Innovationsaktivitäten. In einer solchen Beschreibung wird bereits zu Beginn eines Innovationsprojektes festgelegt, wer für welche Aufgaben verantwortlich ist und welche Kriterien entscheiden, ob das Projekt fortgesetzt oder abgebrochen wird. Mehr dazu im Faktenblatt „Erfolgsfaktor 2: Der Innovationsprozess“.



Erfolgsfaktor 3:



Ressourcenmanagement und Innovationscontrolling

Das Ressourcenmanagement hängt eng mit der Innovationsstrategie zusammen und bildet quasi die konkrete Umsetzung der vorgegebenen Strategierichtung. Für eine erfolgreiche Umsetzung der Innovationspläne ist es notwendig, über alle Phasen der Innovationsprojekte hinweg einen Überblick über den aktuellen Stand zu haben und zu wissen, ob die Zwischenziele und Meilensteine erreicht wurden und welche Probleme zu lösen sind. So ist gewährleistet, dass die knappen Ressourcen den wirklich erfolversprechenden Projekten zukommen. Denn ein wesentlicher Grund für das Scheitern von Innovationsvorhaben liegt oft darin, dass zu viele Projekte gleichzeitig betrieben werden, aber keines konsequent fortgeführt wird. Häufig wird versäumt, klare Prioritäten zu setzen und Mitarbeiter entsprechend einzusetzen. Mehr dazu im Faktenblatt „Erfolgsfaktor 3: Das Innovationscontrolling“.

Erfolgsfaktor 4:



Risikobereitschaft und Innovationskultur im Unternehmen

Forschung und Entwicklung sind stets mit Risiko behaftet. Der Grad des Risikos hängt unter anderem vom Neuheitsgrad der Innovation ab. So birgt ein vollkommen neues Produkt ein größeres Risiko als die Weiterentwicklung eines bereits existierenden, für den Kunden bekannten Erzeugnisses. Klar ist jedoch, dass ein sinnvolles Eingehen von Risiken erfolgreiche von weniger erfolgreichen Unternehmen unterscheidet. Wichtig ist daher, die Mitarbeiter aktiv aufzufordern, Neues und Ungewöhnliches zu wagen und dies auch seitens der Führungskräfte vorzuleben.

Denn damit Mitarbeiter kontinuierlich auch gegen Widerstände für ihre Ideen eintreten, bedarf es einer hohen intrinsischen und extrinsischen Motivation. Hilfreich sind realistisch gesetzte Ziele, die erreicht werden sollen. Entgegen der allgemeinen Erwartung erhöht das Setzen von Kreativzielen die Leistung der Mitarbeitenden nicht. Demnach bedarf es eines Mittelweges, der es erlaubt, Erwartungsdruck auszuüben, gleichzeitig zu motivieren und Fehlertoleranz zu zeigen.

Damit wird den Mitarbeitern das Gefühl gegeben, dass ihre Ideen erwünscht sind und gefördert werden, sie aber im Falle eines Scheiterns keine Angst vor negativen beruflichen oder sozialen Folgen haben müssen.

Auch das Teamklima innerhalb von Arbeitsgruppen hat einen Einfluss auf die Innovationsfähigkeit des Unternehmens, da es auf das innovative Verhalten Einzelner direkt einwirkt. Der Führungsstil ist ein wichtiger Teil zur Prägung des Innovationsklimas. Die Mitarbeiter zu fördern und innovatives Verhalten zu unterstützen, ist eine wesentliche Aufgabe der Führungskräfte. Gute Führungskräfte geben den Mitarbeitern die nötigen Freiräume, gehen positiv mit gescheiterten Projekten um und legen die Unternehmenswerte fest. Mehr dazu im Faktenblatt „Erfolgsfaktor 4: Die Innovationskultur“.

Erfolgsfaktor 5:



Koordinierte Markt- und Kundenorientierung

Damit Innovationen am Markt angenommen werden, müssen sie einen zusätzlichen Nutzen für die Kunden aufweisen. Daher empfiehlt es sich, schon zu Beginn die potenziellen Nutzer bzw. Kunden in die Planungen einzubinden und die Kundenbedürfnisse detailliert zu ermitteln. Zum Beispiel durch systematische Kundenbefragungen oder Instrumente der offenen Innovationsprozesse (Open Innovation). Entscheidend ist zudem der Zeitpunkt des Markteintritts. Denn die Einführung einer Innovation kann zu einem bestimmten Zeitpunkt misslingen, jedoch zu einem anderen Zeitpunkt oder in einer anderen Region durchaus sehr erfolgreich sein. Mehr dazu im Faktenblatt „Erfolgsfaktor 5: Die Markt- und Kundenorientierung“.

Neben den genannten fünf zentralen Faktoren entscheiden natürlich noch zahlreiche andere Aspekte, ob ein Unternehmen in der Lage ist, erfolgreich zu innovieren. So kann insbesondere für kleine Unternehmen die Kooperation mit Partnern wie Zulieferern, Universitäten oder Wettbewerbern eine Möglichkeit sein, trotz begrenzter Ressourcen Innovationen hervorzubringen. Ein weiteres wichtiges Thema ist sicherlich der effektive rechtliche Schutz der entwickelten Angebote.

Fazit

Neue Technologien und Produkte verändern die Märkte. Sie lösen alte Technologien und traditionelle bzw. bekannte Produkte ab. Sie stellen Anwender und Produzenten vor neue Aufgaben. Sie führen auch zu vielen Unternehmensgründungen – sei es aus Hochschulen, Forschungsinstituten oder aus bestehenden Unternehmen.


Innovationsprojekte können jedoch auch scheitern, ohne dass man etwas hätte besser machen können. Dennoch: Es existieren ebenso Erfolgsfaktoren, die eine Möglichkeit darstellen, aktiv Einfluss auf den Erfolg von Innovationsprojekten zu nehmen und diese professionell zu managen.

Im Folgenden finden Sie eine Checkliste. Sie gibt Ihnen einen ersten Überblick über wichtige Innovationsindikatoren und liefert Ihnen eine erste Aussage, an welchen Stellen noch Handlungsbedarf besteht. Die einzelnen Erfolgsfaktoren stellen wir Ihnen detailliert in den einzelnen Faktenblättern dieser Strategiemappe vor.

” Innovativ zu bleiben ist für Unternehmen überlebenswichtig, denn Innovationen sichern ihren Geschäftserfolg auch in der Zukunft.



Checkliste: Erfolgsfaktoren im Innovationsmanagement

Schlüsselfaktoren		Eigene Position mit X markieren
1	Innovationsstrategie: Verfügt Ihr Unternehmen über ein klares kommuniziertes Zielsystem bzw. eine klare Innovationsstrategie?	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> teilweise <input type="checkbox"/> nein
2	Innovationsstrategie: Denken Sie nicht nur über aktuelle Kundenanforderungen nach, sondern auch, welche Projekte für den Erfolg Ihres Unternehmens in fünf Jahren wichtig sein könnten?	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> teilweise <input type="checkbox"/> nein
3	Unternehmenskultur: Denken Sie und Ihre Kollegen unternehmerisch, bringen Ideen ein und haben keine allzu große Scheu vor Risiken?	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> teilweise <input type="checkbox"/> nein
4	Unternehmenskultur: Besitzen Sie und Ihre Mitarbeiter ausreichend Freiräume für die Entwicklung außergewöhnlicher Lösungen?	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> teilweise <input type="checkbox"/> nein
5	Innovationsprozess: Sind Ihre Innovationsprojekte in einen Stage-Gate-Prozess mit überprüfbaren Teilzielen eingebettet?	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> teilweise <input type="checkbox"/> nein
6	Innovationsprozess: Setzen Sie interdisziplinäre Entwicklungsteams ein? (z. B. Marketing- und F&E-Abteilung)	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> teilweise <input type="checkbox"/> nein
7	Kundenorientierung: Werden die Kunden von Anfang an in den Innovationsprozess mit einbezogen?	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> teilweise <input type="checkbox"/> nein
8	Kundenorientierung: Verfügen alle beteiligten Mitarbeiter über ein genaues Verständnis der Bedürfnisse und Probleme Ihrer Kunden?	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> teilweise <input type="checkbox"/> nein
9	Innovationscontrolling: Bewerten und priorisieren Sie Ideen objektiv nach klaren Verfahren und nach fixen Kriterien?	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> teilweise <input type="checkbox"/> nein
10	Innovationscontrolling: Werden Innovationsprojekte nach dem Abschluss evaluiert und Erkenntnisse auf zukünftige Innovationsvorhaben übertragen?	<input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> teilweise <input type="checkbox"/> nein
Handlungsbedarf		Gering  Hoch

Literaturempfehlungen

Bauer, R. (2006): Gescheiterte Innovationen – Fehlschläge und technologischer Wandel, Campus Verlag, Frankfurt.

Blaeser-Benfer, A. (2014): Elektromobilität – Ressourcenschonend fahren. In: RKW Magazin, 65. Jg. 1/2014, ab S. 48, Eschborn.

Christensen, C. M. / Matzler, K. / Friedrich von den Eichen, S. (1997): The Innovator's Dilemma – Warum etablierte Unternehmen den Wettbewerb um bahnbrechende Innovationen verlieren. Vahlen Verlag, München.

Rammer C. / Aschhoff, B. / Crass, D. / Doherr, T. / Hud et. al (2014) Indikatorenbericht zur Innovationserhebung 2013, ZEW, Mannheim.

Hauschildt, J. / Salomo, S. (2007): Innovationsmanagement, Vahlen Verlag, 4. Auflage, München.

Pleschak, F. / Sabisch, H. (1996): Innovationsmanagement, Schäffer-Poeschel, Stuttgart.

Raabe, J. (2012): Erfolgsfaktoren für Innovation in Unternehmen: Eine explorative und empirische Analyse, Gabler Verlag, Wiesbaden.

Reichwald, R. / Meyer, A. / Engelmann, M. / Walcher, D. (2007): Der Kunde als Innovationspartner. Konsumenten integrieren, Flop-Raten reduzieren, Angebote verbessern. Gabler Verlag, Wiesbaden.

Spielkamp, A. / Rammer. C. (2006): Balanceakt Innovation – Erfolgsfaktoren im Innovationsmanagement kleiner und mittlerer Unternehmen, ZEW, Mannheim.

Stern, T. / Jaberg, H. (2010): Erfolgreiches Innovationsmanagement – Erfolgsfaktoren, Grundmuster, Fallbeispiele. Gabler Verlag, 4. Auflage, Wiesbaden.



Übersicht über Strategiemappe und Faktenblätter

In den folgenden Faktenblättern finden Sie weitere Informationen, Methoden und Instrumente, um Ihre Innovationen erfolgreich zum Markterfolg zu führen:

Inhalt der Strategiemappe

„Innovation managen – Erfolgsfaktoren für kleine und mittlere Unternehmen“ (2014)

Einführung: Innovation managen

Erfolgsfaktoren für kleine und mittlere Unternehmen

Autor: Dr. Andreas Blaeser-Benfer

Erfolgsfaktor 1: Die Innovationsstrategie

Autor: Dr. Andreas Blaeser-Benfer

Erfolgsfaktor 2: Der Innovationsprozess

Autor: Alexander Sonntag

Erfolgsfaktor 3: Das Innovationscontrolling

Autor: Alexander Sonntag

Erfolgsfaktor 4: Die Innovationskultur

Autor: Dr. Andreas Blaeser-Benfer

Erfolgsfaktor 5: Die Markt- und Kundenorientierung

Autor: Alexander Sonntag

Weitere Faktenblätter der Reihe

„Impulse für das Innovationsmanagement“

Open Innovation

Kundenwissen für neue Produkte nutzen (1 / 2010)

Autoren: Dr. Carsten Lohmann, Dr. Heiner Depner

Markteinführung neuer Produkte (2 / 2010)

Autor: Dr. Carsten Lohmann

Forschung und Entwicklung (3 / 2010)

Autor: Dr. Carsten Lohmann

Testen und Prüfen (4 / 2010)

Autor: Dr. Carsten Lohmann

Machbarkeitsstudie (5 / 2010)

Autor: Dr. Carsten Lohmann

Serviceinnovationen im Handwerk (2 / 2013)

Autor: Alexander Sonntag

Über das RKW Kompetenzzentrum

Das RKW Kompetenzzentrum unterstützt kleine und mittlere Unternehmen in Deutschland dabei, ihre Wettbewerbsfähigkeit zu stärken und zu halten. In der Schnittstelle zwischen Wissenschaft, Politik und Wirtschaft werden praxisnahe Empfehlungen und Lösungen zu den Themen Fachkräftesicherung, Innovation sowie Gründung entwickelt.

Das RKW Kompetenzzentrum ist eine bundesweit aktive, gemeinnützige Forschungs- und Entwicklungseinrichtung des RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrums der Deutschen Wirtschaft e. V.

Impressum

RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum
der Deutschen Wirtschaft e. V.

RKW Kompetenzzentrum

Düsseldorfer Straße 40 A, 65760 Eschborn

www.rkw-kompetenzzentrum.de

Autor: Dr. Andreas Blaeser-Benfer

Redaktion: Rabena Ahluwalia

Layout: Claudia Weinhold

Das Faktenblatt baut auf den beiden Faktenblättern „Innovation“ (7/2009) und „Erfolgsfaktoren im Innovationsmanagement von kleinen und mittleren Unternehmen“ (1/2013) der Schriftenreihe „Impulse für das Innovationsmanagement“ des RKW Kompetenzzentrums auf.

Stand: Mai 2014

Zur besseren Lesbarkeit wird in der gesamten Publikation das generische Maskulinum verwendet. Das heißt, die Angaben beziehen sich auf beide Geschlechter, sofern nicht ausdrücklich auf ein Geschlecht Bezug genommen wird.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages