

Hart Gerchka - Innovationsmanagement

- Innovation: = Sprunghafte Weiterentwicklung
- Nicht im Gegensatz zu kleinen Verbesserungen und Anpassungen
- wirtschaftliche Verwertung und Nutzung einer technischen Erfindung oder eines technologischen Know How
- das einzelne Unternehmen kann durch Innovation neue Märkte erschließen und so den Umsatz steigern
- Marken lassen sich sichern
- Position am Markt wird gefestigt
- Innovationsprozess beginnt mit strategischen Überlegungen, geriet Problemerkennung beim Kunden und Ideenfindung fort
- FuE $\rightarrow$ Problemlösung

Innovationsfähigkeit von KMU:

- gerade mittlere Unternehmen weisen eine recht hohe Innovationsfähigkeit auf

- Vorteile der JKKU:

- JKKU können Ideen schneller aufgreifen und umsetzen
- Entwicklungszeiten sind kürzer
- Wettbewerbsdruck bei JKKU ist höher, dies zwingt sie dazu, Innovationsvorhaben zügig zu realisieren
- Kunden können neue eingeführte Produkte inkursieren
- Einschaltung der GL motiviert die MA
- Die Innovationsforschung lehrt, daß der Erfolg von Innovationen entscheidend vom Engagement einflussreicher Promotoren getragen wird
- Realisierung zu niedrigeren Kosten als Großserienanbau, da die "Overhead-Belastungen" geringer sind.
- Innovationsvorhaben werden auf den bekannten Bedarf ausgerichtet
- Enger Kontakt zum Kunden
- Ergebnisse werden oft relativ intensiv genutzt
- Keine Wertschöpfung auf Vorrat

Nachteile der KMU:

- Innovationen fallen oft diskontinuierlich an
- Mindestvolumen von MA können nicht aufgebracht werden → deshalb „nur“ Verbesserungen und Anpassungen
- Forschungspunktsätze Felder sind ihnen verschlossen
- oft fehlt die personelle Basis
- KMU haben nur einen geringen Finanzierungsspielraum
- KMU sind häufig ungenügend mit Informationen versorgt

-
- KMU haben Schwachpunkte, mit denen sie aber oft zu meistern können.

- Innovationsvorhaben sind komplexe Prozesse, die nicht nebenbei bewältigt werden können
- besondere Ausbengungen und höchste Konzentration

Organisatorische Strukturen

Multipl. innovationsfördernder Strukturen

- flache hierarchische Struktur
- wenig formale Regelungen, wenig Bürokratie
- eher Dominanz von Generalisten
- organisatorische Flexibilität um Schlagkräftige Teams bilden zu können
- ~~In Allt sind die~~

Systematisches Vorgehen im Innovationsprozess

- Erfolgreich innovierende Unternehmen richten sich unter anderem dadurch aus, daß sie den Prozess klar strukturieren und für jede Stufe spezielle Methoden einsetzen

- Innovationen müssen in langem Zusammenhang der Unternehmensentwicklung gesehen werden; sie haben strategischen Charakter
- Zukunftsanalyse: Welche Zukunftsfaktoren
Gefahr oder Chancen könnten
das Unternehmen tangieren?
- Zielformulierung: Welche Anpassungen müssen
vorgenommen werden
- Welche strategische Rolle soll die Innovation
erfüllen?

Ideenfindung

- Innovationsideen auf die Probleme der Kunden
ausrichten
- Brainstorming, Brainwriting

Bewertung und Auswahl der Ideen

- in Stufen auswählen
- In jeder Stufe die Ideen ausschneiden lassen
- Bewertung anhand von Kriterien
- tiefergehende Informationen zur Kriterienprüfung (von Stufe zu Stufe)

Die technische Entwicklung!

- Vorangehende Planungsaufgaben sind für den Erfolg einer Innovation ganz wesentlich
- Innovationsmanagement ist eine wichtigste Voraussetzung für das Bestehen im Wettbewerb und für die Zukunftssicherung des Unternehmens
- Marketing ist in den Innovationsprozess voll zu integrieren
- Keine Trennung zw. Marketing/Vertrieb und Technik
- Am Anfang des Innovationsprozesses steht die Bedarfserfassung
- Innovation so sofrüh wie möglich kalibrieren
 - nur möglich, wenn Mkt. frühgestellt wird
- Manzepte der PMU:
 - Schnelle Entscheidungen beim Topmanagement
 - Frühe Inangriffnahme problembehafteter und unübersichtlicher Märkte.

Schaffen eines innovationsfreundlichen Klimas

- Transparenz über Ziele, Strategien und einzelne Projekte
- offene Kommunikation
- frühe Informationen über Veränderungen
- angstfreie Atmosphäre, Fehlentschlüsse tolerieren
- Vertrauen in die MIT
- Übertragung von Verantwortung
- Anerkennung und Belohnungen
- WIR-Gefühl

Manager muß

- Leitlinien vorgeben
- anspruchsvolle Leistungen fördern
- schnelle Entscheidungen herbeiführen
- in kritischen Situationen einspringen
- konstruktives Controlling ausüben

Nutzung externen Wissens

- kann für den Erfolg von Innovationen ausschlaggebend sein
- KMU müssen externe Wissenspotentiale nutzen

Förderung:

- Innovationen sind mit hohem Kapitalbedarf verbunden.
- wenn sich Entwicklungsarbeiten über Jahre hinziehen, summiert sich der Aufwand jedoch zu erheblichen Beträgen
- für den Aufbau der Produktion schnellst der Investitionsbedarf sprunghaft hoch;
- Marktführer (hohe Aufwendungen)