



Innovationsmanagement in KMU: Neue Ideen umsetzen und marktfähig machen

Das Steinbeis-Europa-Zentrum unterstützt bei der Entwicklung von Zukunftsstrategien

Die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen, insbesondere von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), hängt wesentlich von der Fähigkeit ab, Innovationen zu generieren, zu entwickeln und erfolgreich am Markt umzusetzen. Dabei spielt das Innovationsmanagement eine wichtige Rolle, bei dem das Steinbeis-Europa-Zentrum (SEZ) unterstützt. Zahlreiche Unternehmen in Baden-Württemberg haben davon schon profitiert und gemeinsam mit dem SEZ passgenaue Zukunftsstrategien entwickelt.

Wie können Unternehmen im Wettbewerb die Nase vorn behalten? Wie lassen sich Kosten verringern und Ressourcen optimieren? Wie steht es mit dem Innovationspotenzial? Wie kann sich ein Unternehmen international aufstellen und wo bekommt es die richtigen Kontakte? Der Übergang von Forschung in marktfähige Produkte ist häufig eine der sensibelsten Stellen im Innovationsprozess. Die Europäische Kommission stellt Mittel aus dem Forschungs- und Innovationsprogramm Horizont 2020 zur Verfügung, damit Experten des Enterprise Europe Network KMU im Innovationsprozess begleiten und sie dabei unterstützen, innovative Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln und in den Markt zu bringen. Das Steinbeis-Europa-Zentrum berät hierzu KMU in Baden-Württemberg.

Das Innovationsmanagement umfasst die systematische Planung und Steuerung von Innovationsprozessen im Unternehmen – von innovativen Ideen bis hin zu deren Umsetzung in Produkte oder Dienstleistungen. Innovation bleibt dabei nicht bei der Forschung stehen – auch die notwendigen Schritte zur Markteinführung sind einbezogen.

Das Steinbeis-Europa-Zentrum unterstützt über einen moderierten Prozess gemeinsam mit dem Unternehmen, dabei sind unterschiedliche Schritte möglich:

- die Analyse des Innovationspotenzials und der Wettbewerbsstärke,
- die Identifizierung und Evaluierung von Stärken und Schwächen im Innovationsprozess,
- die Ableitung von Innovationszielen und -strategien,
- konkrete Handlungsempfehlungen zur Planung und Umsetzung von Innovationen – von der Idee bis zum Markt sowie
- Unterstützung beim Umsetzungsprozess.

Von diesem Angebot hat auch die db&w Bornemann und Wolf GbR profitiert. Kerngeschäft des Unternehmens ist die Entwicklung und Produktion von Software-Modulen für 3D-Computergrafiksoftware zur Erstellung von Bildern und Animationen. Die db&w Bornemann und Wolf GbR ist weltweit tätig und hat in der Vergangenheit aufgrund des technologischen Vorsprungs in einer frühen Phase Trends der 3D-Branche aufgenommen und sie in marktfähige Produkte umgewandelt.

Das Projektteam des Steinbeis-Europa-Zentrums hat gemeinsam mit der db&w Bornemann und Wolf GbR an der Innovationsstrategie und Zukunftsvision des Unternehmens gearbeitet. Neben der unternehmensinternen Stärken- und Schwächenanalyse der Organisation und der Vision des Unternehmens hat das SEZ explizit die Technologie unter die Lupe genommen. Dafür wurde eine vielversprechende Technologie ausgewählt und auf ihre einzelnen Technologiekomponenten hin untersucht. Diese tiefgehende Analyse ermöglichte es dem Unternehmen zu entscheiden, ob einzelne Technologiekomponenten innerhalb oder außerhalb des Unternehmens entwickelt werden sollen. Anhand des Lebenszyklus-Modells einzelner Produkte und der Betrachtung des Marktpotenzials hat das Unternehmen gemeinsam mit dem SEZ eine Festlegung der zukünftigen Marktstrategie erarbeitet. In einem vertiefenden Workshop wurde schließlich in einem moderierten Prozess eine Roadmap für Marketing und Kommunikation für die kommenden 18 Monate erstellt. Diese wurde im Anschluss vom Steinbeis-Europa-Zentrum in einen Aktionsplan überführt, der dem Unternehmen ein Handlungsschema für die Herausforderungen der kommenden Monate bietet.

Der Moderationsprozess im Innovationsmanagement deckt Fragen ab wie:

- Worin liegen die Stärken, die das Unternehmen in ein Innovationsprojekt einbringen kann? Welche Schwächen sind abzubauen?
- Welche Alleinstellungsmerkmale möchte das Unternehmen kommunizieren oder entwickeln?
- Welche Technologien benötigt das Unternehmen, um wettbewerbsfähig zu bleiben oder zu werden? Sind diese Technologien bereits verfügbar, oder müssen sie neu entwickelt werden?
- Welche Partner hat das Unternehmen? Welche Partner braucht es, um in seiner Nische auch international eine führende Rolle spielen zu können? In welchen Regionen will das Unternehmen antreten?
- Welche Innovationen plant das Unternehmen? Welche Projekte können dem Unternehmen aus strategischer Sicht weiterhelfen?
- Welche Rolle will es im Wettbewerb spielen (z. B. Kosten- oder Technologieführer; Pionier)?
- Wo können europäische oder nationale/regionale Fördermittel dem Unternehmen helfen, die Innovation voran zu bringen?

Begleitung im Innovationsprozess

Von der Idee bis zum Markt begleitet das Steinbeis-Europa-Zentrum KMU bei der Strategie und bei der praktischen Umsetzung. Das umfasst Schritte wie:

- **Beobachten und Ideen finden** (insbesondere Forschungs- und Entwicklungsstrategie)
- **Projekte definieren** (insbesondere Technologie- und Trendanalyse)
- **Planen und finanzieren** (insbesondere strategische Kooperation, Partnersuche und europäische Antragstellung)
- **Umsetzen und überwachen** (insbesondere europäisches Projektmanagement in Forschung und Innovation)
- **Schützen und verwerten** (insbesondere Verwertungsstrategien und Internationalisierung)

Abb: Potenzial für Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit



Hartmut Welck, Heike Fischer, Dr. Frederik Metzger
Steinbeis-Europa-Zentrum (Stuttgart)
su1216@stw.de | www.steinbeis-europa.de



Gerd Birkhold

Nachruf

Steinbeis trauert um Gerd Birkhold, der nach kurzer, schwerer Krankheit am 14. Oktober verstorben ist. Gerd Birkhold leitete bis zuletzt das Steinbeis-Beratungszentrum Unternehmensentwicklung & Steuerung in Kaufbeuren.

Gerd Birkhold war nach seinem Maschinenbaustudium an der Hochschule Esslingen für die Krauss-Maffei AG tätig, im Anschluss daran übernahm er bei der Karl-Süss GmbH & Co. KG die Aufgaben der Assistenz der Geschäftsleitung und wurde Leiter der Fertigungsgruppen. Daran schloss sich die Leitung der Fertigungsvorbereitung bei der Friedrich Merk GmbH Bosch Telecom München an. Seit 1996 war Gerd Birkhold als selbstständiger Unternehmensberater tätig, 2006 gründete er das Steinbeis-Beratungszentrum Unternehmensentwicklung & Steuerung, das kleine und mittlere Unternehmen in komplexen Unternehmenssituationen unterstützte.

Gerd Birkhold war im Steinbeis-Verbund ein sehr geschätzter, verlässlicher Partner. Seine ruhige und besonnene Art und seine hohe Identifikation mit dem Steinbeis-Gedanken machten ihn zum kompetenten und gesuchten Experten in Kooperationen und Projekten. Unser tief empfundenes Mitgefühl gilt der Familie, die Gerd Birkhold hinterlässt.

Prof. Dr. Michael Auer | Manfred Mattulat
Vorstand der Steinbeis-Stiftung