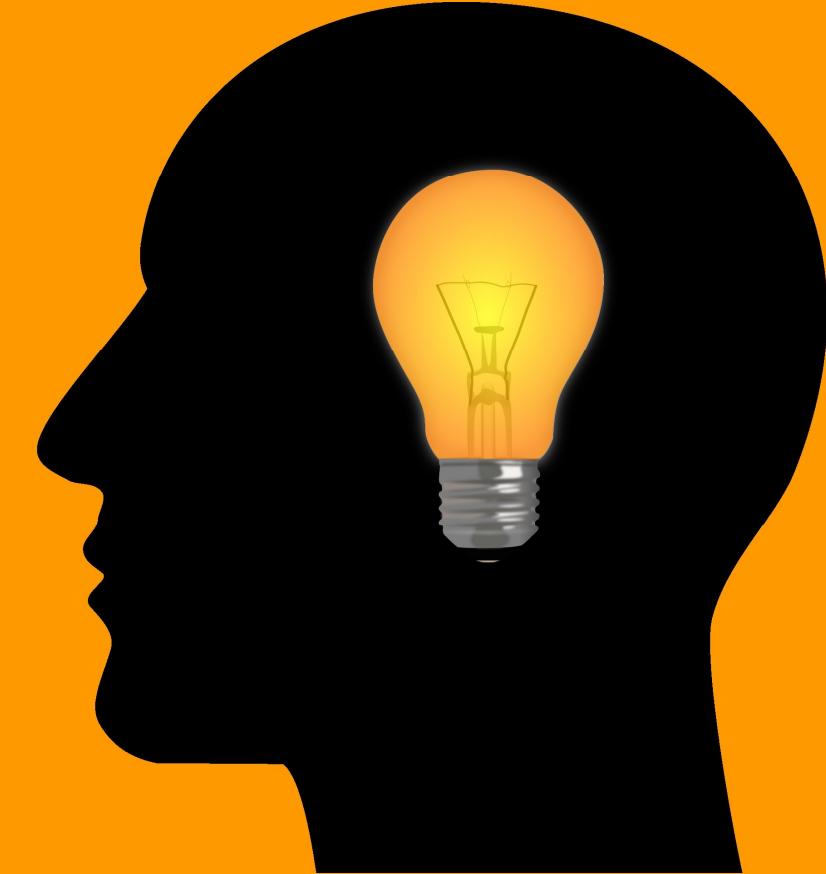


# LEHRGANG INNOVATIONSMANAGEMENT

Abschlusszertifikat nach Teilnahme: Innovationsmanager (HDI)



Module: Definitionen & Berufsbild | Innovationsprozess | Innovationsmanagementsystem | Innovationskultur

Abschlussmodul: Zusammenfassung und Maßnahmenliste zur Umsetzung

# Lehrgangsziele

- Sie erhalten praxisorientiertes und wissenschaftlich fundiertes Fachexpertise im Bereich des Innovationsmanagements; ein Verständnis für erprobte und erfolgreiche Innovationsprozesse, relevantes Fach- und Führungswissen zur Einführung eines effektiven Innovationsmanagementsystems (IMS) und zum Aufbau einer innovationsfreundlichen Unternehmenskultur als Grundlage.
- Sie lernen, betriebliche Innovationsprozesse zu steuern und erfolgreich zu planen, um die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens durch eine kontinuierliche Wettbewerbspositionierung zu stärken.

# Inhalt

## 4 Lehrgangs-Module

Modul 1: Berufsbild & Begriffsdefinitionen  
Modul 2: Innovationsprozesse  
Modul 3: Innovationsmanagementsystem  
Modul 4: Innovationskultur

## 1 Abschlussmodul

Fazit und Maßnahmenliste zur Umsetzung

## Teilnahmezertifikat

Persönliches Teilnahmezertifikat wird per Post zugeschickt

# Modul 1: Definitionen und Berufsbild im Innovationsmanagement



# Berufsbild des Innovationsmanagers

Auch wenn es keine vorgeschriebenen, gesetzlichen Voraussetzungen für die Ausübung gibt...

- ein technisches oder/und betriebswirtschaftliches Studium wird erwartet als auch besonders
- ausgeprägte soziale, interdisziplinäre und organisatorische Kompetenzen

**STARTPUNKT:**  
**Was versteht man unter einer**  
**“Innovation”?**

# Definitionen

Der Begriff der Innovation wird manchmal irreführend mit einer Idee oder öfters mit einer neuen Entwicklung oder Erfindung gleichgesetzt. Das stimmt jedoch nur zum Teil. Fangen wir mit der Idee an...

Eine Idee bezeichnet...

- einen schöpferischer Gedanken,
- eine Vorstellung
- oder einfach einen [genialen] Einfall.



# Definitionen

... wohingegen eine Entwicklung im unternehmerischen Sinne i.d.R. einen direkten Bezug zu Produkt- oder Prozessentwicklungen hat. Weiter gefasst wird die Bedeutung im Sinne von Technologieentwicklungen ohne konkreten Produktbezug. Im Allgemeinen wird Entwicklung auch mit der Erkenntnisgewinnung von Forschungsarbeiten gleichgesetzt.

Eine Entwicklung bezeichnet somit...

- eine Entstehung von etwas Neuartigem und/oder
- die Gewinnung von neuen Erkenntnissen

*... was aber ist dann eine Erfindung?*

# Definitionen

... eine Erfindung wird oft in Zusammenhang mit technischen Problemlösungen gebracht, obwohl sie ebenso andere Bereiche aus dem Leben abdeckt um im Allgemeinen Problemlösungswege zu finden. Damit steckt in einer Erfindung mit Sicherheit nicht nur eine, sondern viele Ideen einschließlich Entwicklungsarbeit.

Als Erfindung wird daher bezeichnet, was

- auf einer schöpferischen Leistung beruht und
- eine neue Problemlösung ermöglicht

## Definition von “Innovation”

Der wesentliche Aspekt einer (betriebswirtschaftlichen) Innovation ist die finanzwirtschaftliche Verwertung einer Idee, (Neu-)Entwicklung bzw. einer Erfindung.

Innovation = Erfindung + Monetarisierung

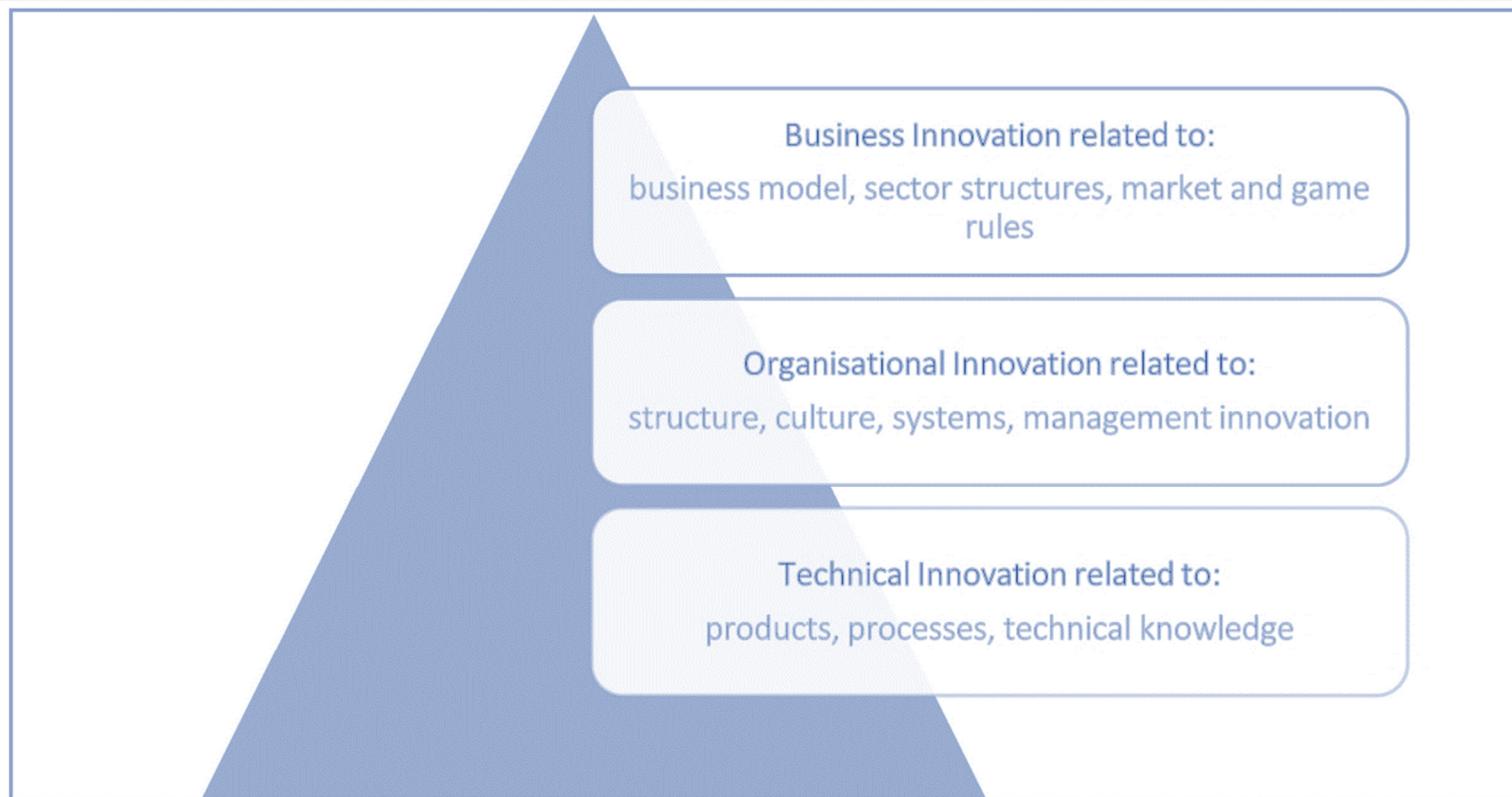
## Weitere Aspekte einer Innovation

In Unternehmen gelten Innovationen insbesondere dann als erfolgreich, wenn die Ergebnisse der wirtschaftlichen Verwertung der Idee, Entwicklung bzw. der Erfindung im Einklang mit den Unternehmenszielen steht.

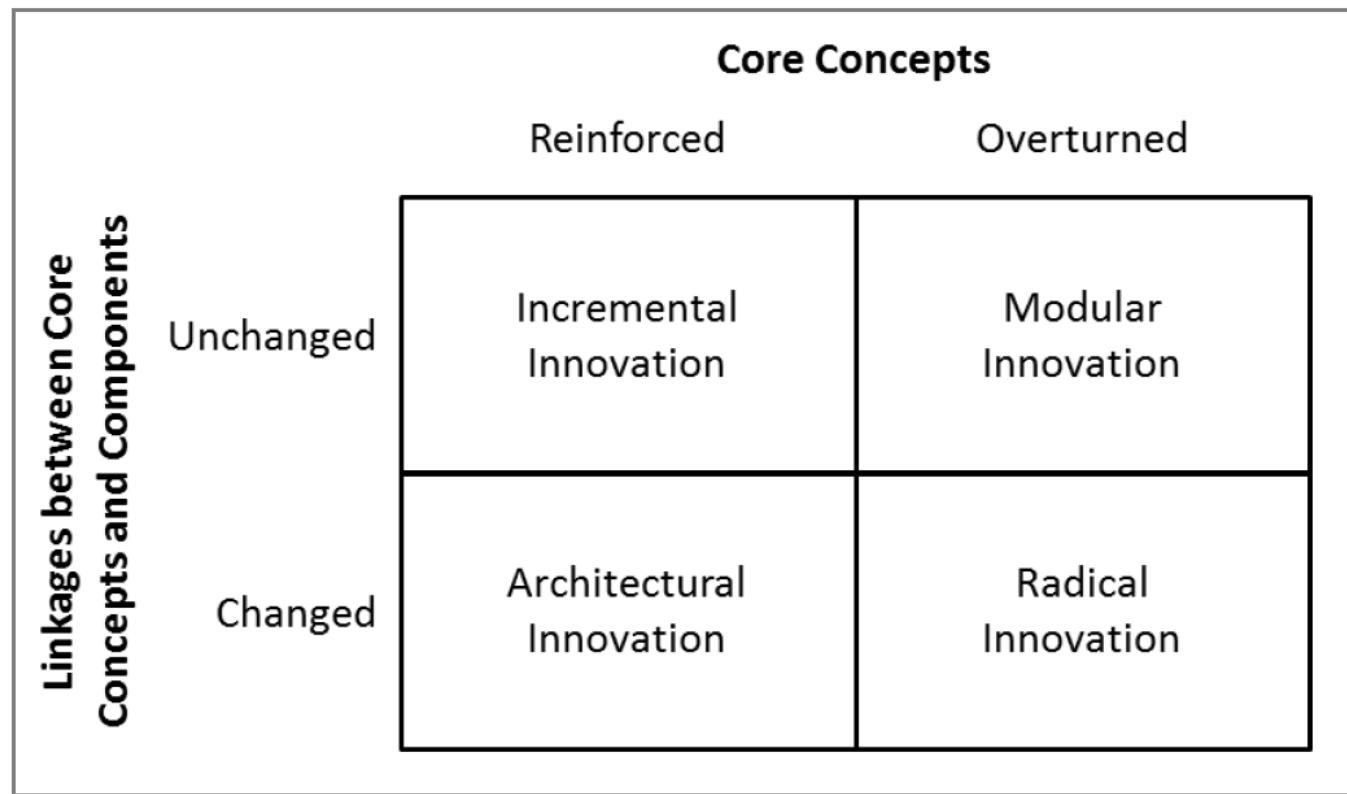
Innovationsanstrengungen sollten stets auf Grundlage der Unternehmensziele, der Vision bzw. der Mission durchgeführt werden.

Damit liegt es in der Hand der Unternehmensleitung bzw. des Managements auch die Innovationsziele festzulegen. Diese können sowohl ökonomische als auch soziale & umweltbezogene Aspekte beinhalten um finanzwirtschaftliche (Mehr-)Werte für das Unternehmen als auch für die Kunden zu schaffen.

# Innovationsarten



# Innovationen: Architekturkonzepte



Modul 2:  
Innovationsprozess... mit System zum Ziel

## INNOVATION

Innovationen beginnen mit Ideen, die schließlich in Form von Innovationen zum Unternehmenserfolg beitragen können. Damit dies erfolgen kann, hilft ein sog. Innovationsprozess als Kernelement eines auf Zielen ausgerichteten und im Unternehmen verankerten Innovationsmanagementsystems.



# Innovationsprozesse zur Implementierung

In der Fachliteratur werden zahlreiche Innovationsprozesse beschrieben, welche in der Praxis mehr oder weniger Anwendung finden. Die unterschiedlichen Zielsetzungen der Modelle haben jedoch ihre Legitimation. Man unterscheidet hier normative, empirisch-deskriptive, und didaktisch-deskriptive Modelle als Managementtool. englischsprachige Raum wurde insbesondere durch die Stage-Gate-Modelle von Cooper geprägt. Eine Besonderheit der Innovationstätigkeit im deutschsprachigen Raum stellt die Verwendung von Lasten- und Pflichtenheften dar.

Ein „Standard“-Innovationsprozess existiert nicht.

→ ***Siehe Beispiele ab Folie 26***

# Der Innovationsprozess: mit System zum Ziel

## Voraussetzungen für die Anwendung eines Innovationsprozesses:

- es wurden Innovationsziele formuliert
- es wurde definiert, welche Innovationsarten im Fokus stehen
- die Geschäftsleitung steht voll und ganz hinter den Innovationszielen
- es werden Freiräume und Ressourcen für die Ideengenerierung und – Verfolgung geschaffen
- die Mitarbeiter sind mit den grundlegenden Methoden entlang des Innovationsprozesses vertraut
- die Innovationskultur wird als zentrale Voraussetzung des Innovationserfolges anerkannt und kontinuierlich weiterentwickelt

## Kriterien für einen guten Innovationsprozess

1. Zielkriterien: Kundenorientierung, Produkte in geforderter Qualität zu Marktpreisen zur richtigen Zeit auf den Markt bringen.  
Ausschließlich Produkte, die den genannten Kriterien genügen und die vorhandenen Kompetenzen als auch die Ressourcen in Unternehmen berücksichtigen haben eine reelle Chance auf einen Markterfolg.
2. Es gilt Marktanforderungen (Market Pull) und technologische Entwicklungen (Technology Push) zu berücksichtigen.

# Innovationsmanagement gem. CEN/TS 16555

## 8 Innovationsmanagementprozess

### 8.1 Innovationsprozess

In Übereinstimmung mit ihren innovationsbezogenen Vision und Strategie (5.1) und den entsprechenden Zielen (6.2) sollte die Organisation einen detaillierten Innovationsprozess erarbeiten, der sämtliche relevanten Schritte von der Erkennung eines Problems oder eine Chance bis hin zur erfolgreichen Umsetzung abdeckt.

Der Innovationsprozess hängt in hohem Maße von Aspekten wie der Art der Innovation, der Art der Organisation oder der internen Struktur ab; daher kann es zahlreiche Möglichkeiten des Vorgehens geben. Dennoch können einige gemeinsame Aspekte beschrieben werden, die den typischen „Innovationstrichter“ bilden: Setzen eines Rahmens und Aufbau von Erkenntnissen; Ideenmanagement, Entwicklung des Innovationsprojektes, Schutz und Ausschöpfung der Ergebnisse und Markteinführung (siehe Bild 2).

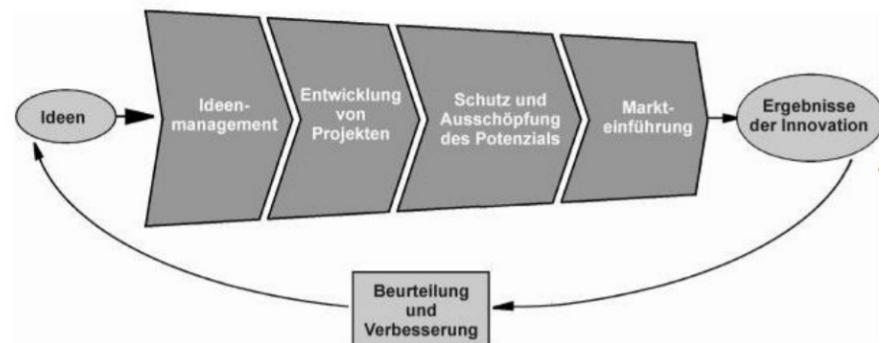


Bild 2 — Schematische Darstellung des Innovationsmanagementprozesses (Innovationstrichter)

Quelle: CEN/TS 16555

Von der Idee zur Bewertung der Ideen hin zur Konkretisierung durch Projektinitiative einschließlich der Markteinführung.

PDCA (Plan-Do-Check-Act) – Zyklus sieht einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess vor und ist damit auch kompatibel zur ISO 9001 – Norm.

Das Innovationsmanagement schließt die Definition von Zielen und KPI's zur Messung des Innovationsergebnisses.

# Kreativität und Struktur als Grundsystem

Ideenstrichter

## KREATIVE PHASE

Ideenfindung,  
Spinnen,  
Experimentieren,  
Vernetzen,  
Beobachten,  
...

## STRUKTURLE PHASE ZUR IDEEUMSETZUNG

Bewerten, Konzeptionierung / Entwickeln, Testen,  
Optimieren, Validieren, Schützen, Monetarisierung

**Innovationsprozess**