



## Opinion Paper

# Innovationsmanagement: Angriff aus dem Windschatten

Mai 2012

Dr. Wieselhuber & Partner GmbH

Dr. Walter Stadlbauer

## Innovationsmanagement: Angriff aus dem Windschatten

Innovation steht für Profit. Und Erfolg. Der deutsche Mittelstand weiß das, unsere Politiker auch – deshalb ist Deutschland durchaus ein innovationsfreundliches Land. Programme seitens Bund und Ländern, die innovationsmutigen kleineren und mittleren Unternehmen unter die Arme greifen, gibt es quasi wie Sand am Meer – angefangen beim Zentralen Innovationsprogramm Mittelstand (ZIM), über das ERP-Innovationsprogramm bis hin zu Programmen zur Finanzierung von Umweltinnovationen (KMU-Umweltinnovationsprogramm).

Aber: Abgesehen von einzelnen Marktführern schöpft das breite Mittelfeld im Mittelstand seine Möglichkeiten in Sachen Innovationsentwicklung bei Weitem nicht aus. Die Gründe dafür sind sicher vielfältig - Verunsicherungen durch unendlich viele und teils undurchsichtige EU-Richtlinien, die Scheu vor der Komplexität eines Innovationsprozesses, die simple Angst vor dem Risiko, Zeit und Geld in den Sand zu setzen. Doch ganz im eigenen Interesse dürfen sich Unternehmenslenker davon nicht abschrecken lassen. Schließlich entscheidet die Innovationskraft eines Unternehmens oft nachhaltig über dessen Fortbestand. Und das



Erfolgsrezept für ein effektives Innovationsmanagement in kleineren und mittleren Unternehmen ist vergleichsweise simpel. Es heißt: Windschatten nutzen - abwarten, angreifen und dann auf der Überholspur die Innovation in den Markt bringen.

Denn wer sich im Innovationsprozess im Windschatten größerer Unternehmen hält, minimiert sein Risiko, sich vor der Marktreife einer Innovation die Finger zu verbrennen. Große Konzerne verfügen im Innovationsprozess über ganz andere Ressourcen, sowohl in personeller als auch finanzieller Hinsicht. Sie kommen deshalb in ihrer Rolle als Innovator besser mit einem höheren Risikoprofil klar, „Kinderkrankheiten“ können sie viel leichter wegstecken. Warum also nicht als „Follower“ von der Entwicklungsarbeit dieser Vorreiter profitieren? Warum nicht die Kraft mehr in die Vermarktung stecken als in bahnbrechende Innovationen? Denn in der Vermarktungsphase können kleinere Unternehmen gut punkten: Ihre Stärke im persönlichen Verkauf gepaart mit der Agilität einer kleineren Organisation macht zeitliche „Entwicklungsrückstände“ wieder wett. Im besten Fall werden sie nicht mal mehr als „Follower“ wahrgenommen.

Klar ist aber auch: Innovationsmanagement ist Chefsache. Führungskräfte müssen darauf sensibilisiert sein, neue Strömungen im Markt aufzuspüren und Trends intuitiv zu verfolgen. Sie

müssen ihre „Fühler“ schulen, selbst als Trendscouts agieren oder solche benennen. Und sie müssen über den Tellerrand blicken, müssen den Tunnelblick für ihre Nische ablegen:

- Welche Entwicklungen zeichnen sich in anderen Branchen ab?
- Welche Veränderungen erfahren andere Industrien
- Welche neuen Regeln herrschen in anderen Märkten?

Auf Basis einer entsprechenden Systematik müssen diese Ergebnisse dann ausgewertet und bewertet werden.

Ein Innovationsprozess ist natürlich immer ein Wagnis. Umso entscheidender, dass dieser im Vorfeld genauestens durchdacht wird. Denn neben dem investierten Kapital steht natürlich auch die Reputation eines Unternehmens mit auf dem Spiel. Um einen nachhaltigen Erfolg zu gewährleisten, muss daher ein professioneller Innovationsprozess unbedingt auf die Strategie und das Geschäftsmodell des Unternehmens abgestimmt werden. Dennoch sollte die Komplexität des Innovationsprozesses und die damit verbundenen Risiken nicht davon abschrecken, eine Innovation auf den Weg zu bringen, denn: Wer nicht wagt, der nicht gewinnt. Und wer sich in den Windschatten begibt, hat durchaus gute Chancen zu gewinnen.

## Kontakt

### **Dr. Walter Stadlbauer**

Managing Partner  
Nymphenburger Str. 21  
80335 München  
Tel.: 089 / 28623-147  
Email: stadlbauer@wieselhuber.de

### **Stephanie Meske**

Public Relations  
Nymphenburger Str. 21  
80335 München  
Tel.: 089 / 28623-139  
Email: meske@wieselhuber.de



**Dr. Wieselhuber & Partner (W&P)** ist eine unabhängige, branchenübergreifende Top-Management-Beratung für Familienunternehmen sowie öffentliche Institutionen. Im Fokus der Beratungsleistung stehen die unternehmerischen Gestaltungsfelder Strategie und Innovation, Führung und Organisation, Marketing und Vertrieb, Produktentstehung und Supply Chain, sowie die nachhaltige Beseitigung von Unternehmenskrisen durch Restrukturierung und Finance. Mit Büros in München, Düsseldorf und Hamburg bietet Dr. Wieselhuber & Partner seinen Kunden umfassendes Branchen- und Methoden-Know-how und zeichnet sich vor allem durch seine Kompetenz im Spannungsfeld von Familie, Management und Unternehmen aus.

**Als unabhängige Top-Management-Beratung** vertreten wir einzig und allein die Interessen unserer Auftraggeber zum Nutzen des Unternehmens und seiner Stakeholder. Wir wollen nicht überreden, sondern geprägt von Branchenkenntnissen, Methoden-Know-how und langjähriger Praxiserfahrung überzeugen. Und dies jederzeit objektiv und eigenständig.

**Unser Anspruch ist** es, Wachstums- und Wettbewerbsfähigkeit, Ertragskraft und Unternehmenswert unserer Auftraggeber nachhaltig sowie dauerhaft zu steigern.

STRATEGIE & INNOVATION

---

ORGANISATION & FÜHRUNG

---

MARKETING & VERTRIEB

---

PRODUKTENTSTEHUNG

---

SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

---

RESTRUCTURING & FINANCE



**Dr. Wieselhuber & Partner GmbH**

Unternehmensberatung

[info@wieselhuber.de](mailto:info@wieselhuber.de)

[www.wieselhuber.de](http://www.wieselhuber.de)