



Was bedeutet eigentlich „Innovation“?

„Innovate or die!“ – Was Peter Drucker bereits vor einigen Jahren erkannte, ist heute aktueller denn je. Gerade in Krisenzeiten muss ein Unternehmen innovativ sein, um am Markt bestehen zu können.

Aus diesem Anlass beleuchtet TellSell Consulting in einer Spotlight-Reihe verschiedene Aspekte rund um das Thema „Innovation“. Den Auftakt bildet der vorliegende Spotlight mit einer Begriffsdefinition.

„Innovation“ leitet sich von den lateinischen Begriffen novus „neu“ und innovatio „etwas neu Geschaffenes“ ab. In einem wirtschaftswissenschaftlichen Zusammenhang erwähnt Joseph Schumpeter den Begriff erstmals 1939 in seinen berühmten Business Cycles. Seiner Meinung nach, ist es vor allem die neuartige Kombination von Produktionsfaktoren, die Innovationen entstehen lassen. Eine Umfrage in Ihrem Kollegen- und Bekanntenkreis nach der größten Innovation aller Zeiten wird sicherlich weitaus konkretere Antworten zu Tage bringen: Buchdruck, Mondfahrt, Kopierer, Kreditkarte, Suchmaschine, Smart-Phones, Dampfmaschine, Internet, Mikrowelle, Auto, die Pille, Digitalkameras, Penicillin, Atomenergie und Computer. Die Liste ist lang und wird täglich länger. Doch was verbindet all diese unterschiedlichen Innovationen?

Hauptsache neu?

Wissenschaftler und Unternehmer sind sich einig: Bei Innovationen geht es grundsätzlich um etwas „Neues“. Neue Produkte, neue Märkte, neue Geschäftsmodelle, neue Produktionsprozesse, neue Zielgruppen, neue Vertriebskanäle, neue Marketingstrategien etc. Doch nicht jede Neuerung ist gleichzeitig eine Innovation. Eine Erfindung, auch Invention genannt, gilt erst dann als Innovation, wenn sie erfolgreich am Markt eingeführt wurde.

Auch gelten Imitationen und Variationen im engeren Sinne nicht als Innovation. So ahmt der iPod lediglich bestehende MP3-Player nach und der iPod nano ist nur eine Variation seines Vorgängers. Die Kombination von iPod mit der digitalen Musikbibliothek iTunes hingegen stellt eine echte Geschäftsmodellinnovation dar.

Allerdings ist die Trennung in der Realität nicht immer so eindeutig wie im Beispiel von Apple: Während ein Produkt in den USA bereits seit Jahren auf dem Markt existiert, kann es in Deutschland durchaus als Innovation verkauft werden, denn entscheidend ist, ob der Kunde es als neu und innovativ empfindet.

Wir halten also zunächst fest: „neu“ heißt nicht immer „Innovation“, aber „Innovation“ heißt immer „neu“!

Innovation hat viele Gesichter

Ein Haarspray, das die Haare beim Föhnen vor Hitze schützt – eine Innovation? Das Elektroauto – eine Innovation? Die Erfindung des Buchdrucks – eine Innovation? Das Online-Reisebüro – eine Innovation? Schnell wird klar, dass Innovation nicht gleich Innovation ist. Generell lassen sich Innovationen je nach Grad der Technologie- bzw. Marktveränderung in vier unterschiedlichen Gruppen unterteilen.

Der weitaus größte Teil an Innovationen, dem auch der inflationäre Gebrauch des Begriffs in der Werbung zu verdanken ist, heißt inkrementelle Innovation. Diese Art der Innovation basiert auf einer bereits bestehenden Technologie und zielt auf bereits bestehende Zielgruppen. Inkrementelle Innovationen, auch Market-Pull-Innovationen genannt, orientieren sich an Kundenwünschen und -bedürfnissen und stellen eine schrittweise Verbesserung bestehender Produkte dar. Bei inkrementellen Innovationen handelt es sich daher meist eher um Evolutionen, deren Risiko und Entwicklungskosten vergleichsweise gering sind. Der jüngst vorgestellte USB-Stick der Firma Buffalo zählt klar zu dieser Kategorie. Der Stick speichert mehr Daten als je zuvor und dass obwohl das Gerät selbst nicht größer ist als ein Knopf. Dennoch ist der Innovationsgrad eher gering und die zeitliche Tragweite eher kurz. Solche, durch Marktforschung identifizierten und durch Verbesserungsprozesse implementierten, Innovationen untermauern tendenziell die Wettbewerbsposition etablierter Firmen, da sie auf bestehenden Kernkompetenzen aufbauen. Im absoluten Kontrast zu inkrementellen Innovationen steht die sogenannte „disruptive Innovation“, deren Einfluss auf Märkte und Unternehmen weitaus größer ist. Sie tritt nur sehr selten auf, hat aber einen besonders hohen Impact, da sie bestehende Technologien ersetzt. Ihre Markteinführung kann ganze Wertschöpfungsketten zerstören und neue erschaffen. Allseits bekannte Beispiele dieser Innovationart sind die Digitalkamera oder das vom Fraunhofer Institut entwickelte MP3-Dateiformat.

Sowohl bei radikal technischen Innovationen als auch bei Marktinnovationen verändert sich jeweils nur ein Parameter: Zweck oder Mittel. Die Neuartigkeit basiert auf einer bislang unbekanntem Verknüpfung beider. So erfüllt das Elektroauto

Technologie/Mittel	Radikale technische Innovationen 	Disruptive Innovationen 	
	Inkrementelle Innovationen 	Marktinnovationen/absolute Innovationen 	
	alt	Bedarf/Nutzen/Zweck	neu

den gleichen Zweck wie seine kraftstoffbetriebenen Gegenstände, allerdings ist das Mittel ein revolutionär anderes. Radikal technische Innovationen sind durch hohe Unsicherheit und Unvorhersehbarkeit gekennzeichnet, da sie eine völlige Veränderung der Technik bedeuten, wie das Beispiel des Elektroautos zeigt.

Bedient man sich bereits etablierter Techniken bzw. Mittel, um einen neuen Zweck zu erfüllen, spricht man von Marktinnovationen bzw. von absoluten Innovationen. So fällt z.B. die Nutzung bestehender Telefonleitungen zur Datenübertragung für das Internet bzw. die auf dem Internet basierenden Geschäftsmodelle von Low-Cost-Airlines in diese Kategorie. Wenn in der NRW-Stadt Lemgo ab sofort die Straßenlaternen nachts nur noch per SMS angeschaltet werden können, dann handelt es sich hierbei ebenfalls um ein innovatives Beispiel, die bestehende Mobilfunktechnik zum Energiesparen zu nutzen. Auch die Wahlkampfkampagne von Barack Obama war höchst innovativ: Erstmals nutzte ein Wahlkampfteam die Möglichkeiten des Internets und mobilisierte Wähler mit Hilfe von Youtube-Videos, Facebook und MySpace.

Über den Innovationsgrad hinaus, lässt sich eine weitere Unterteilung nach „Innovationstypen“ vornehmen: Neben Produkt- und Dienstleistungsinnovationen, die ca. 90 % aller Innovationen ausmachen, gibt es auch Prozessinnovationen. Sie dienen vor allem der Kostensenkung und

Qualitätsverbesserung wie z.B. die Synchronisierung der Supply Chain von Metro bzw. Wal-Mart mit ihren Lieferanten zeigt. Als DELL die Mass Customization (individualisierte Massenfertigung) für PCs einführte, revolutionierte das Unternehmen die gesamte Computerbranche – in diesem Fall spricht man von einer Geschäftsmodellinnovation.

Bleibt nur noch die Frage, welche bahnbrechenden Innovationen wir in Zukunft erwarten dürfen. Autos, die von alleine fahren, Heilmittel für AIDS, Krebs und Malaria, Kommunikation durch Gedankenübertragung oder doch der erste künstlich geschaffene Mensch? Sie sehen, Innovationen sind keine Grenzen gesetzt.

Fazit:

Innovationen begegnen uns heutzutage in nahezu allen Formen und Farben. Wichtig ist, zu erkennen, um welche Art der Innovation es sich handelt, denn Innovationsmanagement und -prozess richten sich unter anderem daran aus. Wie Ihr Unternehmen innovativer wird und wie Sie Ihre Innovationen richtig managen, zeigen wir Ihnen in den kommenden Spotlights.

Bildquellen:

Auto: <http://www.flickr.com>, Barbara Wilms, Kamera, USB-Stick, Spraydose, I-Pod: www.sxc.hu, Facebook-Seite: www.facebook.com

Impressum:

TellSell Consulting GmbH
Schumannstraße 59, 60325 Frankfurt am Main
Telefon +49 69 238520-0, Fax +49 69 238520-25
spotlight@tellsell.de, www.tellsell.de/spotlight

Verantwortlich für den Inhalt:
Dr. Frank Baumgärtner

Redaktion:
Dorothee Ebert, Linda Randt

Das vorliegende Dokument ist Teil der TellSell-Consulting-Reihe zum Thema Innovationen. Detailliertere Informationen können wir Ihnen gern im Rahmen eines persönlichen Gespräches zur Verfügung stellen.

*Ihre Ansprechpartner
Dorothee Ebert & Emmanuel Sauvonnet*