



---

# Innovation: eine Antwort auf die Marktrisiken

## Methoden des Innovationsmanagements – ein praxisorientierter Ansatz

Gaston Trauffler, Ph.D.  
Head of Innovation Management

---

**LUXINNOVATION**

Luxemburg, 8. Dezember 2011



# Inhaltsverzeichnis

---

Was versteht man unter einer Diagnose und warum eine Diagnose des Innovationsmanagementsystems?

Der traditionelle Diagnoseansatz

Der neue Diagnoseansatz



Veranschaulichung

# Was versteht man unter einer Diagnose?

**In der Medizin:** Feststellung einer Krankheit ausgehend von den Symptomen

**Allgemein:** Die Diagnose ist der Beurteilungsprozess eines gegebenen Funktionszustands. Wenn dieser Zustand mit einem Bezugszustand verglichen wird, handelt es sich um eine Beurteilung der Abweichung der Funktion.

## **Die Diagnose umfasst unterschiedliche Phasen:**

- Erkennung des Funktionszustands
- Beurteilung der Ursachen des Auftretens dieses Zustands durch Identifizierung, Untersuchung und Ortung dieser Ursachen.
- Handlungsentscheidung zur Änderung dieses Zustands

## **Der Gegenstand der Diagnose kann unterschiedlicher Natur sein:**

- Diagnose eines reibungslosen oder nicht ordnungsgemäßen Funktionierens
- Diagnose eines Defekts oder eines Störfalls
- Diagnose einer Leistung oder der Nichterbringung einer Leistung
- Diagnose eines menschlichen Irrtums oder der menschlichen Zuverlässigkeit
- Diagnose eines Innovationsmanagementsystems
- usw.

# Warum sollte man eine Diagnose des Innovationsmanagementsystems durchführen wollen?

Die Innovation stellt für die KMU einen der Schlüsselfaktoren des wirtschaftlichen Aufschwungs in der Großregion dar.

- Innovation: 60%
- Internationale Entwicklung: 35%
- Infrastrukturen: 27%
- Qualität und Vielfalt der Bewohner der Großregion: 26%
- Weiterbildung: 23%
- Erstausbildung: 10%

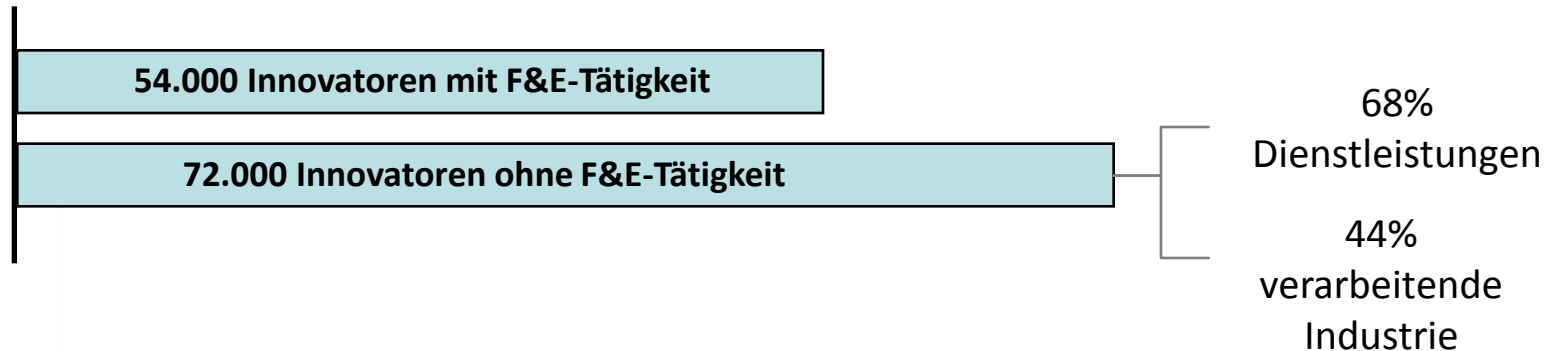
Quelle: PWC 2011, Die Wettbewerbsfähigkeit der KMU in der Großregion

Die Innovation ist eines der Hauptinstrumente für die erfolgreiche Markteinführung neuer Tätigkeiten und für die Gewährleistung eines Wettbewerbsvorteils. Daher ist es unerlässlich, den Zustand seines Innovationsmanagementsystems einzuordnen, um daraus die besten Ergebnisse zu erzielen.

# Das Hauptziel der Diagnose: KMU ohne interne F&E-Tätigkeiten

Innovation ohne interne Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten ist **möglich!**

In Deutschland durchgeführte Studie



27 % sämtlicher Handelsunternehmen (2008: 270.000) sind Innovatoren ohne interne F&E-Tätigkeit.

14 % des Umsatzes aus neuen Produkten wird von Unternehmen ohne interne F&E-Tätigkeit generiert.

Quelle: Innovationen ohne Forschung und Entwicklung, Studien zum deutschen Innovationssystem, 2010



# Inhaltsverzeichnis

---

Was versteht man unter einer Diagnose und warum eine Diagnose des Innovationsmanagementsystems?

Der traditionelle Diagnoseansatz

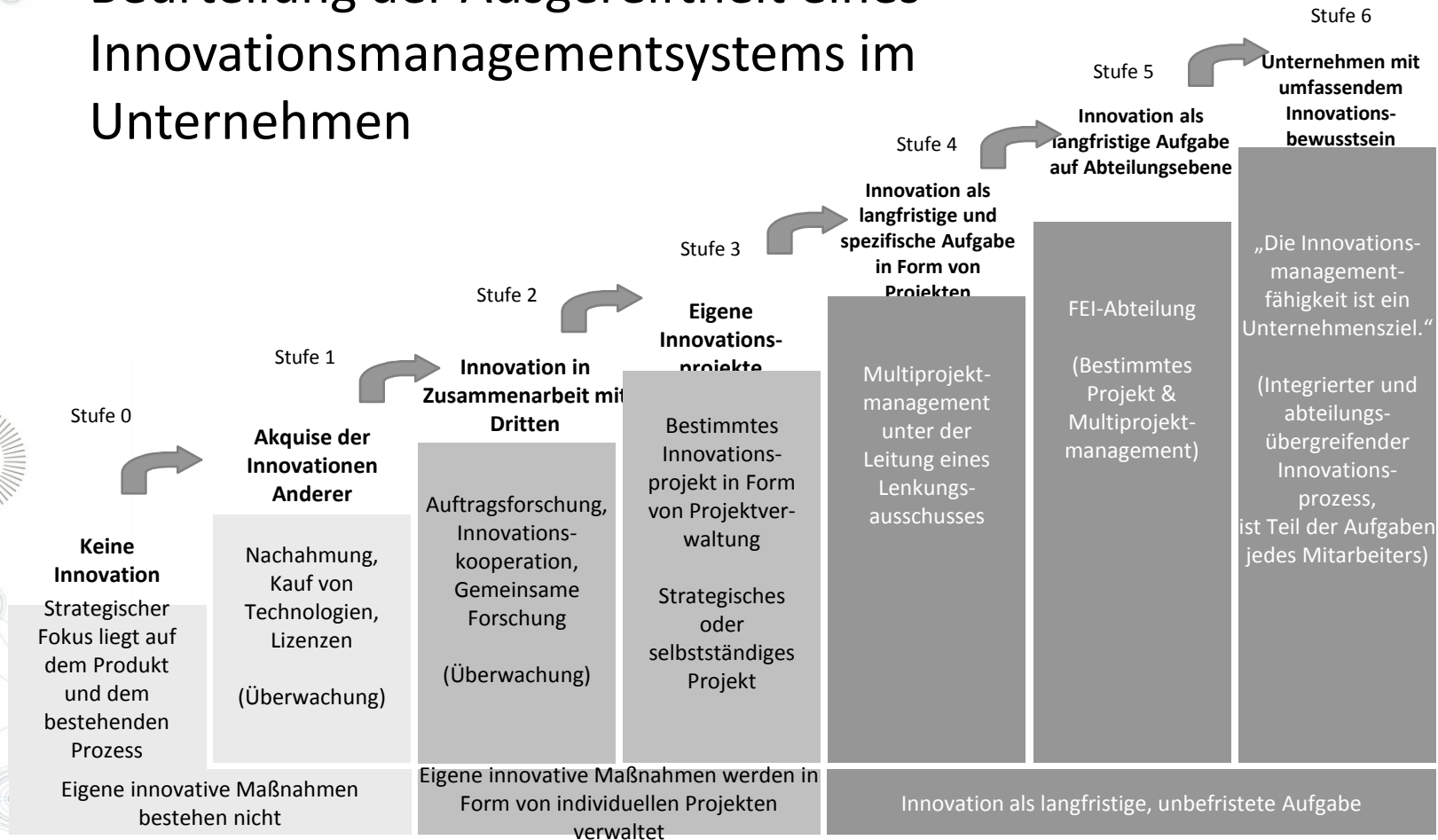
Der neue Diagnoseansatz



Veranschaulichung

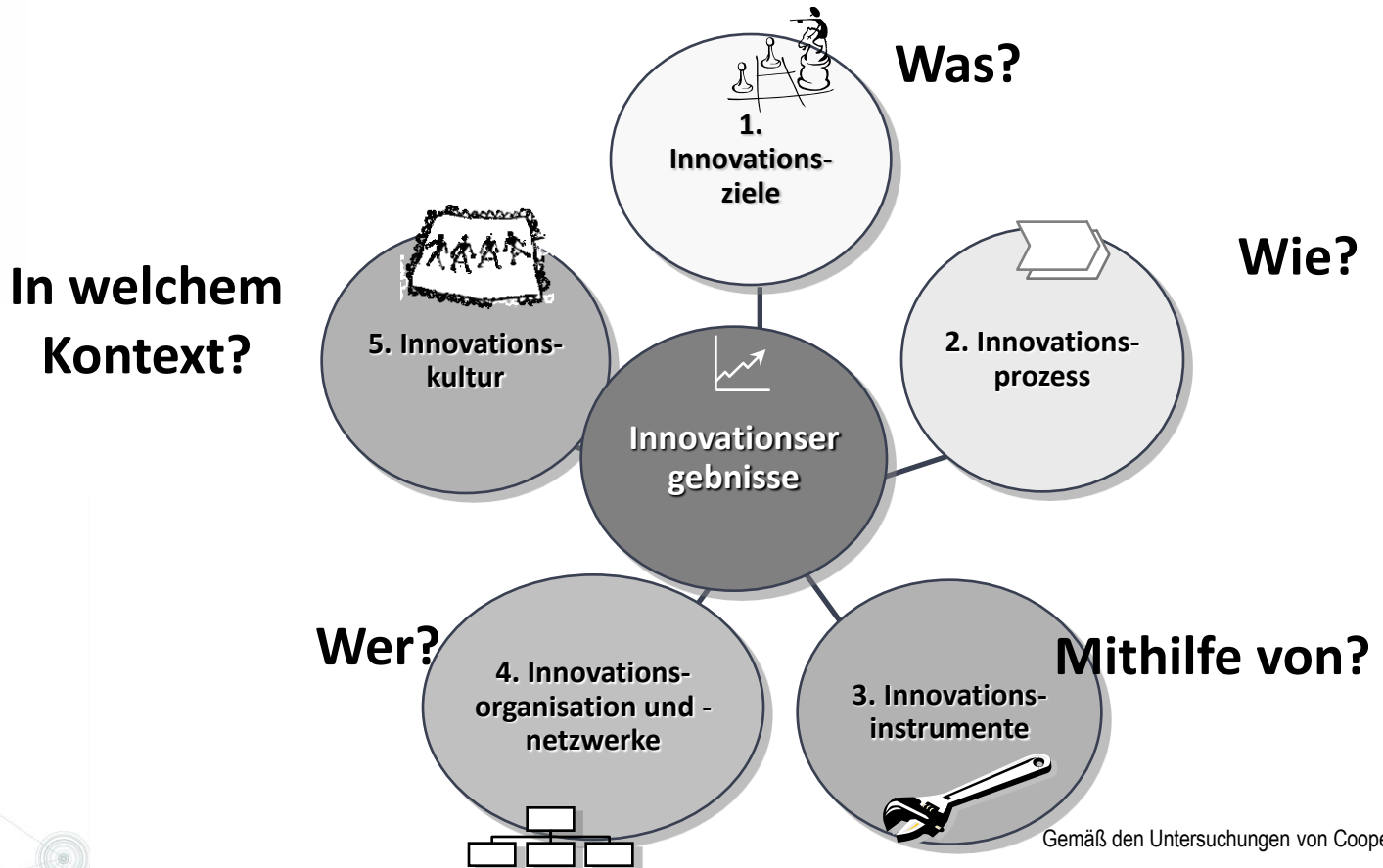
# Der traditionelle Ansatz einer Innovationsdiagnose

## Beurteilung der Ausgereiftheit eines Innovationsmanagementsystems im Unternehmen



In Anlehnung an das Hauschildt-Modell (1992)

# Das Bezugsmodell: ein effizientes Innovationsmanagement umfasst fünf Dimensionen

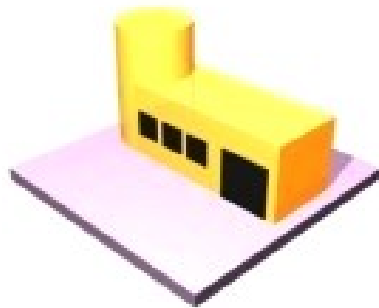


Das Innovationsmanagementsystem besteht aus den 5 folgenden Elementen: Innovationsziele, Innovationsprozess, Innovationsorganisation und -netzwerke, Innovationsinstrumente und Innovationskultur.



# Klassischer Diskurs

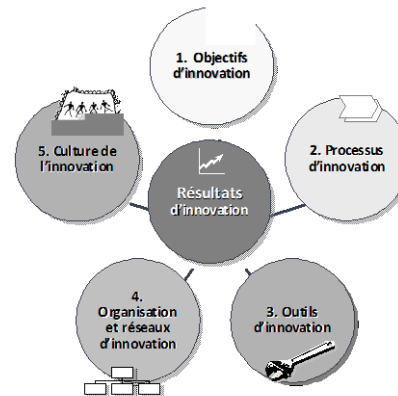
**Die Einführung des Innovationsmanagements ist Voraussetzung für die Steigerung der Effektivität und die Gewährleistung der Wettbewerbsfähigkeit**



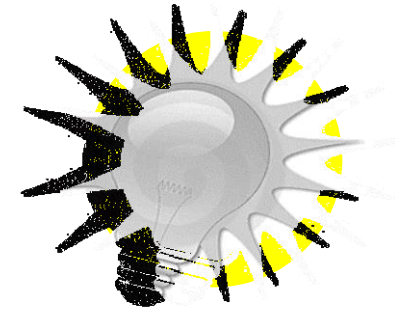
**Innovationsmanagement-system des Unternehmens**



**Vergleich mit einem Bezugszustand**



**Referenz-Management-system**



**Innovation als Ergebnis**



# Inhaltsverzeichnis

---

Was versteht man unter einer Diagnose und warum eine Diagnose des Innovationsmanagementsystems?

Der traditionelle Diagnoseansatz

Der neue Diagnoseansatz



Veranschaulichung

# Warum ein neuer Ansatz?

## **Erfahrungen mit der traditionellen Innovationsdiagnose:**

- Theoretischer, abstrakter und oft als zu allgemein wahrgenommener Ansatz
- Schwierig mit den Prioritäten und Problemen des Ansprechpartners zu vereinbarender Diskurs
- Zielt auf einen zukünftigen Zustand des Unternehmens ab, mit keinem unmittelbaren Nutzen
- Vermittelt keine Dringlichkeit, da zum jetzigen Zeitpunkt alles gut läuft

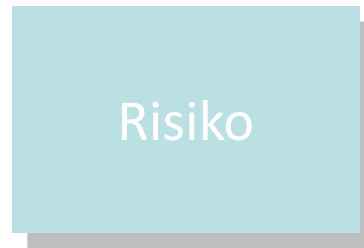
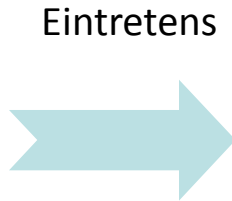
## **Es gilt Folgendes zu berücksichtigen:**

- Dem Unternehmen ermöglichen, von den Auswirkungen der Innovation zu profitieren, anstatt das Unternehmen dafür zu sensibilisieren
- Die Aufmerksamkeit des Ansprechpartners über Themen gewinnen, die ihn alltäglich betreffen
- Die Dringlichkeit und die Notwendigkeit, sich jetzt anzupassen, aufzeigen

# Warum ein neuer Ansatz?

Beschreibung des gefährlichen Ereignisses und Einschätzung der Wahrscheinlichkeit des Eintretens

Eintreten des Risikos



Zurzeit ist ein Unternehmen in seinem Geschäftsumfeld bestimmten Gefahren ausgesetzt

Identifizierung und Quantifizierung des Risikos

Risikoprävention durch Innovationsmaßnahmen

## Nutzen für das Unternehmen:

- Die Themen der Untersuchung und das Ergebnis der Diagnose sind sehr viel pragmatischer
- Der riskierte Verlust stellt eine aktuelle Bedrohung dar, die in Euro oder in Prozent des realen Umsatzes quantifiziert wird
- Die Risiken sind konkret mit dem Tätigkeitsfeld und den Besonderheiten der Branche verbunden

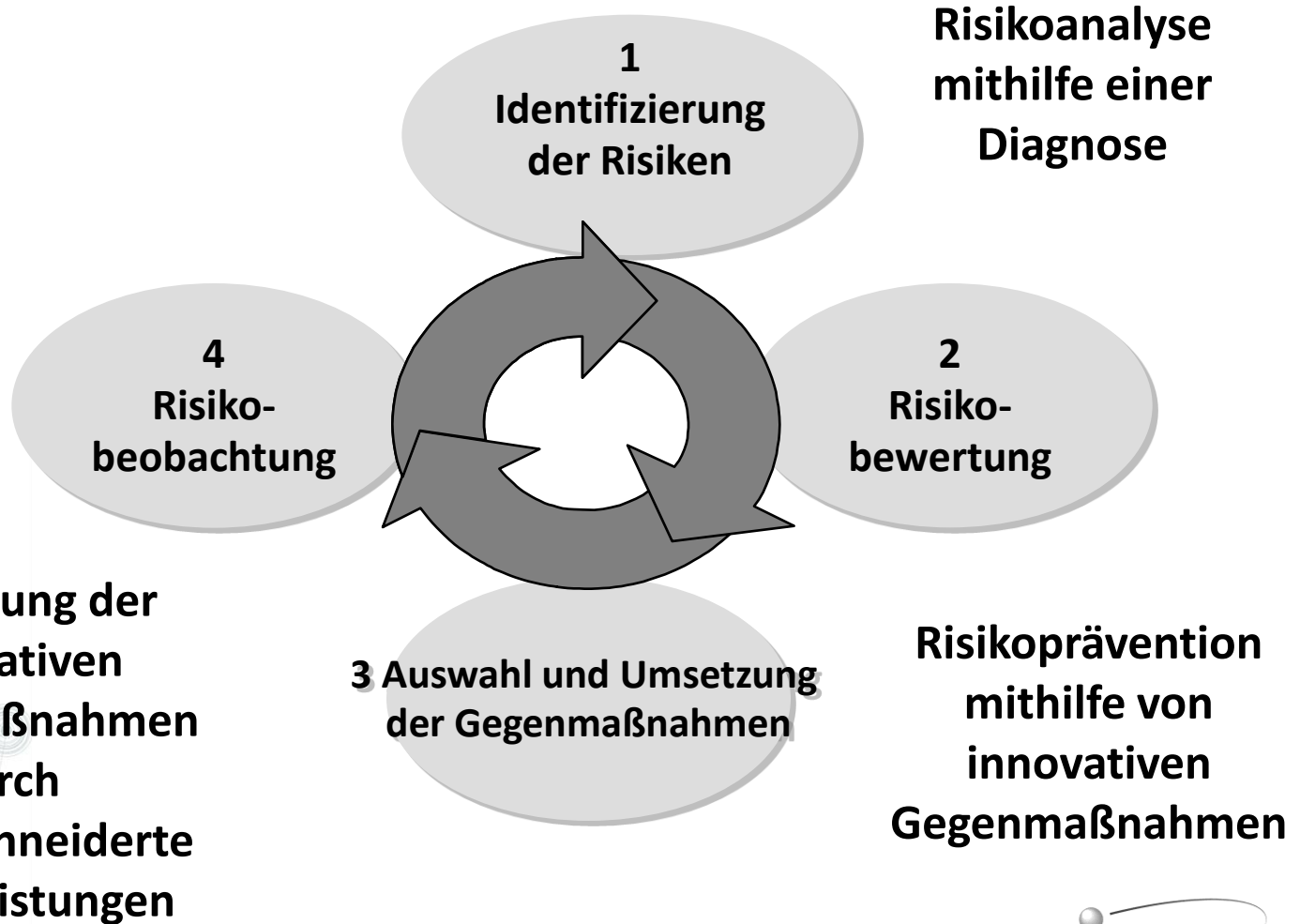
# Gefahr versus Risiko

Obwohl sich die Begriffe sehr ähnlich sind, dürfen „Gefahr“ und „Risiko“ nicht gleichgesetzt werden:

**Gefahr:** Eine Gefahr ist eine allgemeine Bedrohung eines zielorientierten Systems. Der Gefahr steht meist eine Chance gegenüber.

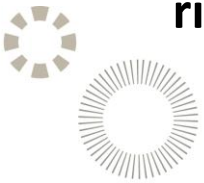
**Risiko:** Ein Risiko ist ein ungewolltes Ereignis, das mit einer abzuschätzenden *Wahrscheinlichkeit* eintritt und einen *Verlust* mit abzuschätzender Tragweite verursacht.

# Identifizierung der Risiken



# Arten von Unternehmensrisiken

Projektmanagement-  
risiken



Politische  
Risiken

Risiken durch  
Naturkatas-  
trophen

Technische  
Risiken

Wirtschaftliche  
Risiken

Juristische  
Risiken

Risiken der  
FEI-  
Zusammen-  
arbeit



Soziale  
Risiken

Finanzielle  
Risiken

Marktrisiken

Personalrisiken

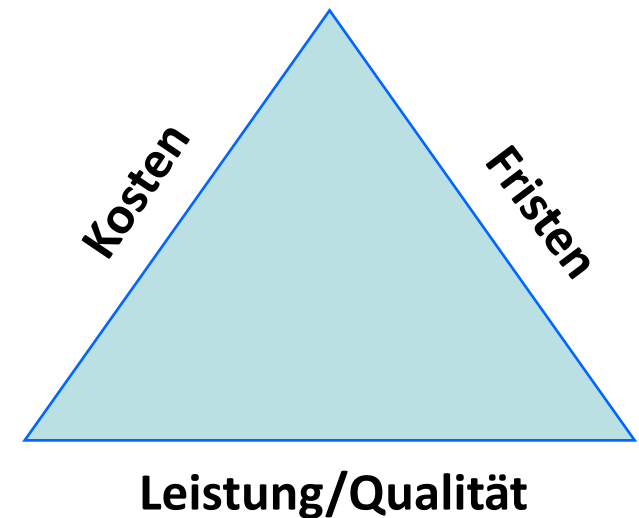
Vertrags-  
risiken

# Das Marktrisiko

- Das Marktrisiko ist der mögliche Verlust, der sich aus der Marktentwicklung ergibt.
- All jene, die nicht der Marktentwicklung folgen, setzen sich den Marktrisiken aus.
- Das Marktrisiko schließt die Herausforderung eines Wettbewerbsverlusts ein.

Die Verlustmöglichkeit kommt durch das Unvermögen zum Ausdruck, den folgenden Anforderungen gerecht zu werden:

- **Leistung und/oder Qualität**
- **Kosten**
- **Fristen**





# Was ist der Ursprung des Marktrisikos?

## Das Marktrisiko kann:

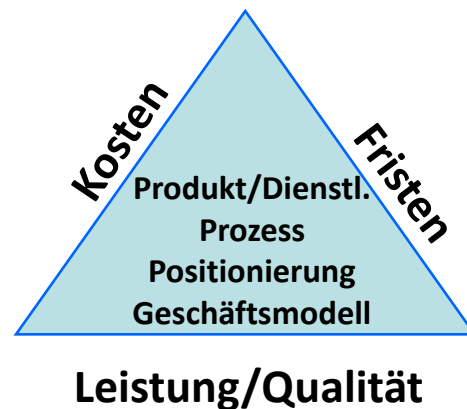
Die Ursache für überholte Produkte/Dienstleistungen sein

Die Ursache für zurückgebliebene Produktions-/Leistungsprozesse sein

Die Ursache für eine veraltete Marktpositionierung sein

Die Ursache für ein unzeitgemäßes Geschäftsmodell sein

**Die Diagnose des Marktrisikos konzentriert sich auf die Identifizierung und die abzuschätzende Wahrscheinlichkeit des Eintretens von Risiken in diesen vier Kategorien und quantifiziert diese hinsichtlich Leistung/Qualität, Kosten und Fristen.**



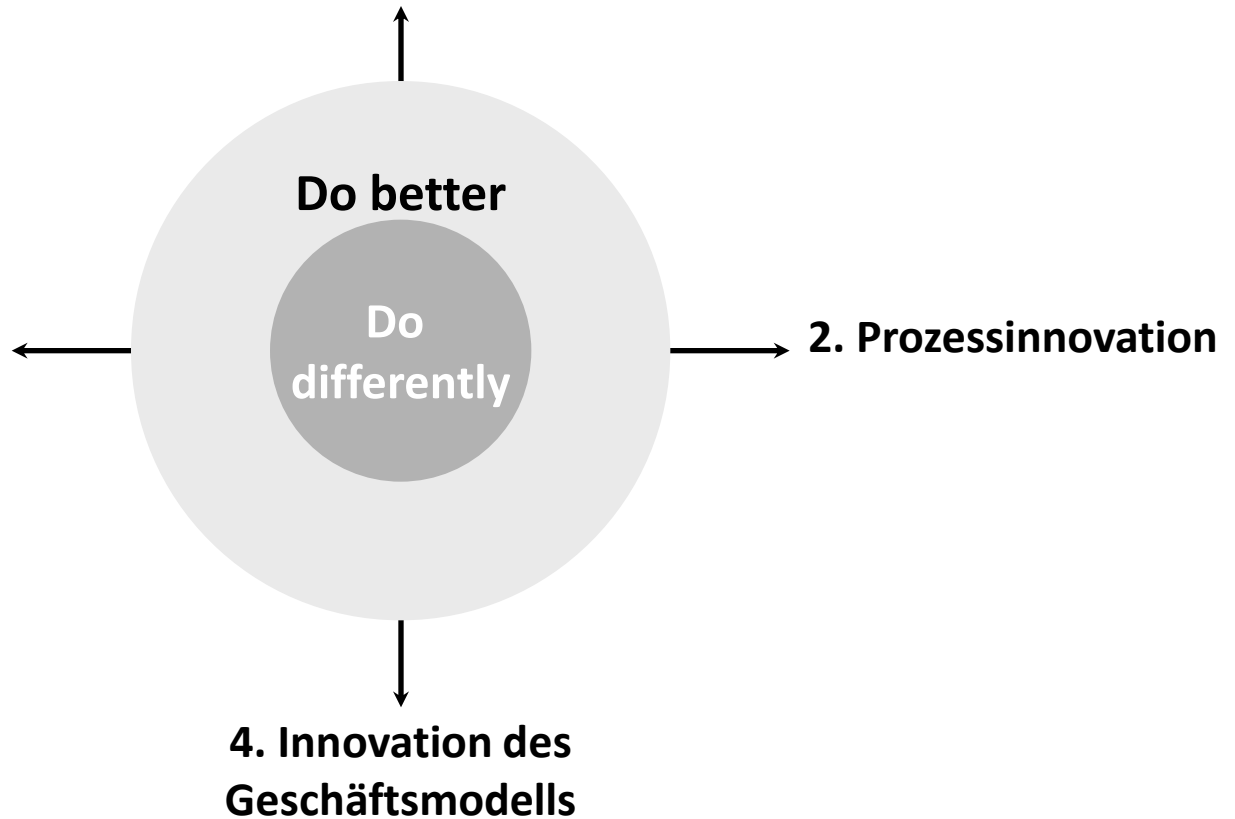
**Verlustwahrscheinlichkeit durch Umsatz quantifizierbar**

# Innovationsraum: Vier Arten und zwei Stufen der Innovation



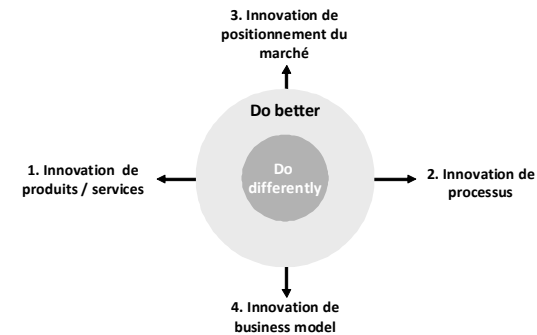
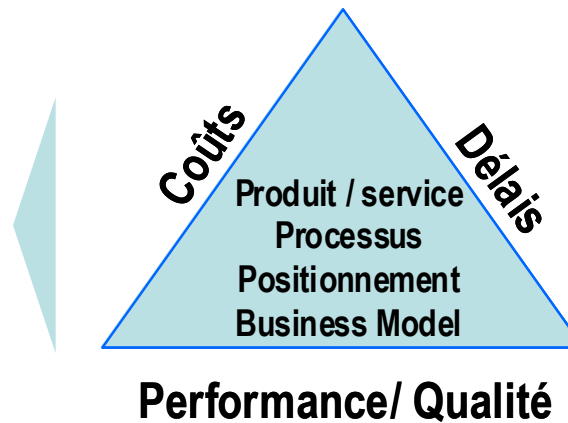
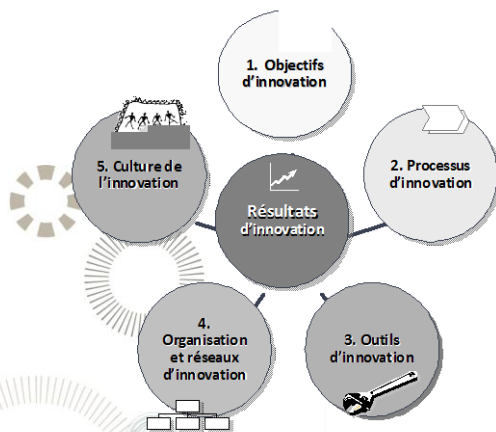
**1. Produkt-  
/Dienstleistungsinnovation**

**3. Innovation der  
Marktpositionierung**



# Neuer Diskurs

Die Einführung des Innovationsmanagements wird zur Vermeidung eines aufgedeckten Risikos durch das Unternehmen vorgeschlagen.






# Inhaltsverzeichnis

---

Was versteht man unter einer Diagnose und warum eine Diagnose des Innovationsmanagements?

Der traditionelle Diagnoseansatz

Der neue Diagnoseansatz



Veranschaulichung

## Weitere Informationen?

---

Luxinnovation organisiert im Februar und März 2012 in Zusammenarbeit mit der Luxemburg School for Commerce und der Handwerkskammer Luxemburg:

**DIE WEITERBILDUNG:**

**„INNOVATIONSMANAGEMENT-TECHNIKEN“**

**5 Themenmodule mit Redebeiträgen von Experten der besten Business Schools Europas**

**MELDEN SIE SICH JETZT AN!!!**

**[www.lsc.lu](http://www.lsc.lu)**

**PROGRAMM**



NOUVELLE  
FORMATION

# TECHNIQUES DE MANAGEMENT DE L'INNOVATION

5 MODULES THEMATIQUES

Les 2 et 16 février et les 8, 15 et 29 mars 2012

CENTRE DE FORMATION DE  
LA CHAMBRE DE COMMERCE  
LUXEMBOURG-KIRCHBERG

## MODULE 1 SURVEILLER SON ENVIRONNEMENT

2 février 2012 (08.30 -17.30)



**Lionel CAMMARATA**

Project Manager « Innovation intelligence », LUXINNOVATION  
Interventions pédagogiques à la Haute Ecole de Gestion de Genève et l'Université de Picardie

## MODULE 2 GÉNÉRER DE NOUVELLES IDÉES

16 février 2012 (08.30 -17.30)



**Céline MARCELAUD**

Directrice « User Intelligence », PLAN CREATIF USER FIRST  
Interventions pédagogiques à l'ESCP Europe et au Strate College (Paris)

## MODULE 3 CONCEVOIR DES PRODUITS ET SERVICES INNOVANTS

8 mars 2012 (08.30 -17.30)



**Stéphane GAUTHIER**

Directeur « Conseil Innovation », PLAN CREATIF USER FIRST  
Interventions pédagogiques dans le programme commun à l'ESSEC, CENTRALE Paris et le Strate College (Paris)

## MODULE 4 DÉVELOPPER SON BUSINESS MODEL

15 mars 2012 (08.30 -17.30)



**Laurence LEHMANN-ORTEGA**

Professeur affilié au Département stratégie à HEC Paris

## MODULE 5 RÉUSSIR LE LANCEMENT DE PRODUITS ET SERVICES INNOVANTS

29 mars 2012 (08.30 -17.30)



**Emmanuelle LE NAGARD**

Professeur de Marketing et Responsable de la Chaire Vente et Stratégie Marketing  
Essec Business School (Paris)

# MAKING INNOVATION HAPPEN

---

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**

**Dr. Gaston TRAUFFLER**  
**Head of Innovation Management**

[gaston.trauffler@luxinnovation.lu](mailto:gaston.trauffler@luxinnovation.lu)

**LUXINNOVATION GIE**

7, rue Alcide de Gasperi  
L-1615 Luxembourg

Tel: +352 43 62 63 - 1  
Fax +352 43 81 20

[www.luxinnovation.lu](http://www.luxinnovation.lu)  
[www.innovation.public.lu](http://www.innovation.public.lu)