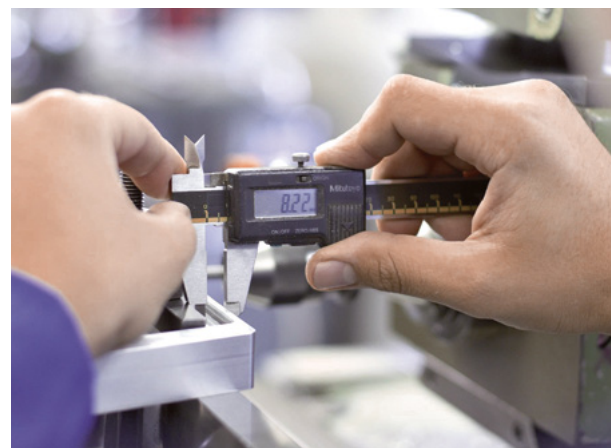


# Check „Innovation sichert Erfolg“ (OM-Praxis A-3.2)

Der Check für kleine und mittlere Unternehmen



Die **Offensive Mittelstand (OM)** ist eine neutrale und unabhängige Plattform intermediärer Organisationen (Sozialpartner, Sozialversicherungen und Kammern, Berufs- und Fachverbände). In der OM kommen die wichtigsten Akteure der KMU-Landschaft zusammen – sie vertreten rund 200.000 Berater im Bereich der KMU.

Die vorhandenen Potenziale der OM-Partnerorganisationen sollen durch Kooperationen wirkungsvoller genutzt und für die KMU erschlossen werden. Die OM-Partnerorganisationen haben dafür OM-Checks (OM-Praxis A-1.0 bis B-2) entwickelt, in denen sie ihre gemeinsamen Vorstellungen zum produktiven und gesundheitsgerechten Management beschreiben. Viele OM-Partnerorganisationen arbeiten auch in den Regionen in Netzwerken zusammen. Die OM erhält keine Förderung und trägt sich ausschließlich durch das Engagement der Partnerorganisationen.

Trägerin der OM ist die Stiftung „Mittelstand – Gesellschaft – Verantwortung“.




# Inhalt

<b>Der Check „Innovation sichert Erfolg“ (OM-Praxis A-3.2)</b>	<b>3</b>
<b>Wie kann mit dem Check gearbeitet werden?</b>	<b>6</b>
<b>1 Rahmenbedingungen für Innovationen gestalten</b>	<b>8</b>
<b>2 Interne Innovationsbereitschaft fördern</b>	<b>10</b>
<b>3 Externe Innovationspotenziale nutzen</b>	<b>12</b>
<b>4 Impulse für Innovationen setzen</b>	<b>14</b>
<b>5 Generationen in die Innovationsprozesse einbinden</b>	<b>16</b>
<b>6 Innovationsprozesse steuern</b>	<b>18</b>
<b>Selbsterklärung</b>	<b>20</b>
<b>Maßnahmenplan Check „Innovation sichert Erfolg“ (OM-Praxis A-3.2)</b>	
<b>Impressum</b>	

Die Entwicklung des Checks „Innovation sichert Erfolg“ (OM-Praxis A-3.2) wurde vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) gefördert (Projekt „generIK – Aufbau einer generationengerechten Innovationskultur in KMU“ – ZdA-00153.11).

In diesem Check wird auf eine geschlechtergerechte Schreibweise geachtet. Soweit möglich, kommen neutrale Begriffe zum Einsatz, die Personen aller Geschlechter gleichermaßen einbeziehen. Aus Gründen der Lesbarkeit wird das generische Maskulinum verwendet, sofern keine passende geschlechtsneutrale Formulierung zur Verfügung steht. Die verwendeten Personenbezeichnungen beziehen sich selbstverständlich auf alle Geschlechter und Geschlechtsidentitäten.



**Der Check „Innovation  
sichert Erfolg“  
(OM-Praxis A-3.2)**



# Der OM-Check „Innovation sichert Erfolg“ (OM-Praxis A-3.2)

## Innovation – unverzichtbar für Ihren Unternehmenserfolg

Produkte und Dienstleistungen müssen ständig den sich verändernden Anforderungen des Marktes gerecht werden. Diese Weiterentwicklung findet in der Regel im Alltag der Unternehmen statt, in der kontinuierlichen Verbesserung von Produkten und Dienstleistungen, oft im Kontakt mit den Kunden. Diese Weiterentwicklung findet gesteuert als Erneuerungsprozess statt, in dem Betriebe **gezielt sowie systematisch** neue Produkte und Dienstleistungen entwickeln.

Beides kann mit dem Begriff „Innovationen“ bezeichnet werden. Viele Unternehmen sind hoch innovativ, ohne sich dessen bewusst zu sein. Und viele Betriebe, die sich „Innovation“ groß auf die Fahnen schreiben, sind gar nicht so innovativ, wie es den Anschein hat. Der Begriff „Innovation“ ist zu einem oft inhaltsleeren Modebegriff geworden.

Wie man es auch nennt, entscheidend ist, dass Unternehmen ständig ihre Produkte, Dienstleistungen und Prozesse verbessern, um ihre Kunden zu erreichen. Innovation, so wie der Begriff in diesem OM-Check verstanden wird – siehe Kasten – ist unverzichtbar für den Unternehmenserfolg.

Zum Verständnis von Innovation ist eine weitere Tatsache wesentlich: Keine Maschine, kein Computer und kein schickes Gebäude führen letztendlich zu Innovationen. Es sind die Menschen, die neue Ideen haben, die Schlussfolgerungen aus Kundenhinweisen und Fehlern im Prozess ziehen können, um Produkte, Dienstleistungen und Prozesse zu verbessern oder neue zu entwickeln. Computertechnologien können dabei hilfreich sein und eine gut gestaltete Arbeitsumgebung kann Gedanken fördern. Aber die Bereitschaft und Fähigkeit der Menschen, ihre Ideen einzubringen, bleiben Grundlage für Innovationen.



## Das Innovationsverständnis des OM-Checks

Es gibt zahlreiche Definitionen des Begriffes „Innovation“. Die folgenden vier Kriterien beschreiben den auf die spezifische Situation kleiner und mittlerer Unternehmen zugeschnittenen Innovationsbegriff, der hier zugrunde gelegt wird:

1. Innovation ist die **zielgerichtete** Entwicklung und Umsetzung von neuen **wertschaffenden** Problemlösungen für Produkte, Dienstleistungen und Prozesse.
2. Diese Problemlösungen **unterscheiden** sich **merklich** vom vorangegangenen Zustand.
3. „**Neu**“ ist die Problemlösung aus der **Perspektive** des jeweiligen Unternehmens und/oder seiner Kunden.
4. Die reine Hervorbringung einer Idee ist keine Innovation. Eine Idee wird erst dann zu einer Innovation, wenn sie dem jeweiligen Unternehmen und/oder seinen Kunden einen **Nutzen** bringt.



### Innovationsfähigkeit gewinnt an Bedeutung

Die Fähigkeit eines Unternehmens innovativ zu sein, wird in Zukunft immer wichtiger:

- ▶ Mit dem **demografischen Wandel** müssen Unternehmen künftig Wertschöpfung und Innovationen mit deutlich älteren Belegschaften realisieren. Die Fähigkeit, spezifische Stärken aller Altersgruppen in Innovationsprozesse zu integrieren, wird bedeutsamer.
- ▶ **Dienstleistungen** werden zunehmend wichtiger. Die Fähigkeit, möglichst schnell durch gute Ideen im Wettbewerb einen Vorteil zu erzielen, gewinnt an Bedeutung.
- ▶ Die Herausforderungen des **Wandels der Arbeit**, der vor allem mit dem Einzug der Computertechnologie in alle Arbeitsabläufe einhergeht, haben die Innovationsprozesse gewaltig beschleunigt. Die Fähigkeit, ständig zu lernen, zu reagieren und neue Chancen zu nutzen, wird wesentliche Grundlage für den Unternehmenserfolg.

Diese Entwicklungen erfordern vor allem

- ▶ eine Strategie, die eine systematische Orientierung gibt,
- ▶ engagierte Beschäftigte, die ihre Ideen einbringen, und
- ▶ eine aktivierende Unternehmenskultur, die ein offenes Klima für Neues bildet.

### Welche Ziele verfolgt dieser Check?

In dem Check „Innovation sichert Erfolg“ (OM-Praxis A-3.2) finden Sie viele Anregungen, wie Sie Innovationsprozesse in Ihrem Unternehmen fördern können. Der Check hilft Ihnen, Beschäftigte zu befähigen und zu motivieren, ihre Ideen einzubringen. Er hilft Ihnen auch, die Wahrnehmung für neue erfolgreiche Produkte, Dienstleistungen und Prozesse zu verbessern. Schließlich ermöglicht er Ihnen, Ihre innovativen Möglichkeiten systematischer zu nutzen.

Der Check beschreibt die gute Innovationspraxis von erfolgreichen Unternehmen. Die genannten Beispiele sollen Ihnen Ideen zur Umsetzung geben und Sie anregen, Ihren eigenen Arbeitsalltag zu reflektieren sowie geeignete Lösungen für Ihre Unternehmen zu finden. Der Check hilft Ihnen, Handlungsbedarf festzustellen und Maßnahmen abzuleiten.

Diese können Sie im Maßnahmenplan (hintere Umschlagseite aufklappen) festhalten.

Gute Lösungen zu einigen Themen des OM-Checks können genutzt werden, um Ihre Kunden- und Arbeitgeberattraktivität zu steigern.

Der OM-Check hilft, eigene Innovationspotenziale zu erkennen, die Ideen Ihrer Beschäftigten zu nutzen und wertzuschätzen sowie Anregungen anderer aufzugreifen.



## Für wen ist der Check?

Mit dem Check (OM-Praxis A-3.2) können vor allem Unternehmer kleiner Betriebe systematisch ihre Innovationsmöglichkeiten und -prozesse überprüfen. Darüber hinaus ist der Check auch für Führungskräfte von Abteilungen oder Teams in größeren Unternehmen geeignet.

Die vollständige Bearbeitung des Checks dauert 30 bis 60 Minuten. Im Internet finden Sie unter [www.inqa-innovation.de](http://www.inqa-innovation.de) eine interaktive Fassung.

Der Check ist aus der Perspektive von Unternehmen und Führungskräften formuliert (Wir-Form). Nicht alle Checkpunkte sind relevant für jedes Unternehmen.

## Wer steckt dahinter?

Der Check wurde von der „Offensive Mittelstand – Gemeinsam für gute Unternehmen“ entwickelt und herausgegeben.

Die „Offensive Mittelstand – Gemeinsam für gute Unternehmen“ fördert eine produktive und gesundheitsgerechte Unternehmensführung durch die Entwicklung zeitgemäßer Standards und Praxisinstrumente und bietet vielfältige regionale Unterstützungsstrukturen speziell für den Mittelstand. Derzeit arbeiten über 400 Partner in der „Offensive Mittelstand – Gemeinsam für gute Unternehmen“ mit, unter anderem Bund und Länder, Arbeitgeberverbände, Fachverbände, Innungen, Handwerkskammern, Gewerkschaften, Berufsgenossenschaften, Krankenkassen, Forschungsinstitute und Dienstleister.

Das Konzept des OM-Checks stammt von der Technischen Universität Dresden – CIMTT Zentrum für Produktionstechnik und Organisation, der RWTH Aachen – IAW Lehrstuhl und Institut für Arbeitswissenschaft, der BC GmbH Forschungs- und Beratungsgesellschaft sowie der conpara Gesellschaft für Unternehmensberatung. Der Check wurde von allen Partnern der Offensive Mittelstand diskutiert und als gemeinsamer Qualitätsstandard verabschiedet.

Die Entwicklung des Checks wurde vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) gefördert.

## INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ (OM-Praxis A-1.0)

Der Check „Innovation sichert Erfolg“ (OM-Praxis A-3.2) ergänzt den INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ (OM-Praxis A-1.0). Der INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ ist ein **Check aller Prozesse** im Unternehmen. Der Check „Innovation sichert Erfolg“ (OM-Praxis A-3.2) vertieft das **Thema Innovation**.

Wer bei der Bearbeitung des INQA-Unternehmenschecks „Guter Mittelstand“ (OM-Praxis A-1.0) Interesse an einer weitergehenden Beschäftigung mit dem Thema Innovation findet, kann das vorliegende Instrument nutzen.

Umgekehrt geht es natürlich auch: Wer mit dem Check „Innovation sichert Erfolg“ (OM-Praxis A-3.2) einsteigt und feststellt, dass Innovation eine Verbesserung übergreifender Prozesse im Unternehmen notwendig macht, kann dann zum INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ (OM-Praxis A-1.0) greifen.

Der INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ (OM-Praxis A-1.0) wurde ebenfalls von der Offensive Mittelstand erarbeitet. Die Nutzung beider Instrumente ist kostenfrei.

# Wie kann mit dem Check gearbeitet werden?

Handlungsbedarf festlegen

## 1 Rahmenbedingungen für Innovationen gestalten

**Ziel:** Wir schaffen Bedingungen (Strukturen und eine Offenheit/Bereitschaft für neue Ideen, damit wir mit neuen Prozessen, Produkten und/oder Leistungen wettbewerbsfähig bleiben.



**Erfolgreiche Praxis:** Sie wählen die beste Person/Praxis und die Bereiche mit Ihren eigenen Ideen und Ressourcen für einen Handlungspunkt fest. Die Bereiche sollen die eigenen Innovationsaktivitäten und geeignete Lösungen für Ihr Unternehmen zu finden. In größeren Unternehmen kann der freie veränderbare Begriff „Innovationen“ auch auf einen Wettbewerbsvorteil bezogen werden.

Keine Handlungsbedarf  Handlungsbedarf  Dringender Handlungsbedarf

**Handlungsbedarf:**

► 1.1 Bedeutung von Innovationen für unser Unternehmen

**Wir haben gemeinsam mit unseren Beschäftigten geteilt (in Mitarbeiter/innen/Teamgespräch), welche Bedeutung Innovationen für unser Unternehmen haben.**

**Beispiele für die Bedeutung von Innovationen:**

- Umsetzung der Unternehmensstrategie (neue Produkte, neue Dienstleistungen, neue Marktsegmente, die die Zukunft sichern sollen)
- Aufgeben von Kauf/Finanzinteressen, um Kauf/Praxis zu binden und neue Produkte zu entwickeln
- Ständige Verbesserung unserer Produkte, Dienstleistungen und Prozesse
- Wettbewerbsfähigkeit sichern
- Sicherung von Arbeitsplätzen
- Einbindung der Arbeitsgemeinschaft, um für gute Fachkräfte interessant zu sein

→ Siehe auch **ISO 9000** Systemhandbuch „Guter Mittelstand“ (OM-Praxis A-1.0, Boxen 1.1 „Strategie“ - „Wettbewerbsfähigkeit“)

Maßnahmenplan aufklappen (hintere Umschlagseite) oder kopieren und zum Eintragen bereitlegen

Hier die eigenen Vorhaben eintragen

Maßnahmenplan Check „Innovation sichert Erfolg“ (OM-Praxis A-3.2)					
Checkpunkt	Maßnahme	Priorität	Umsetzung		
			Verantwortliche Person	Beginn: Datum	Kontrolle: Datum
1.1 Bedeutung von Innovationen für unser Unternehmen	Besonderes Thema auf der nächsten Teambesprechung	1	Frieder Hendrich	10.10.20xx	Suse Mayer 15.12.20xx
1.2 Innovationsförderliche Führung	Nächste Führungskräfte treffen: Diskussion wie Beschäftigte Ideen besser einbringen können, Verfahren festlegen	3	Ich selbst	18.12.20xx	Ich selbst 22.12.20xx
1.3 Innovationsfreundliche Fehlerkultur	Auf Teambesprechungen analysieren, wie mit Fehlern umgegangen wird.	2	Suse Mayer	03.10.20xx	Ich selbst 15.12.20xx

Selbsterklärung ausfüllen

OFFENSIVE  
MITTELSTAND  
Handbuch für guten Mittelstand

SELBSTERKLÄRUNG

**Check „Innovation sichert Erfolg“ (OM-Praxis A-3.2)**

Das Unternehmen

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Name/Anschrift

erklärt, dass es nach dem Check „Innovation sichert Erfolg“ (OM-Praxis A-3.2) und den damit verbundenen systematischen und strukturierten Arbeitsweisen Innovationsprozesse im Unternehmen durchführt.

**Die Selbsterklärung basiert auf der Selbstbewertung vom**

\_\_\_\_\_

Die Selbstbewertung wurde von der Geschäftsführung auf Grundlage des Checks „Innovation sichert Erfolg“ (OM-Praxis A-3.2) durchgeführt.

Datum, Ort

Unterschrift Geschäftsführung

Die Selbsterklärung ist nur gültig mit der Selbstbewertung und ist befristet auf maximal zwei Jahre.

## ► Schritt 1: Handlungsbedarf feststellen

Sie gehen die sechs Themen durch und legen den Handlungsbedarf zu den Checkpunkten fest. Sie können den kompletten Selbstbewertungscheck bearbeiten. Dies dauert erfahrungsgemäß zwischen 30 und 45 Minuten. Sie können aber auch erst einmal einzelne Themen heraussuchen und mit diesen beginnen.

## ► Schritt 2: Maßnahmen festlegen

Danach legen Sie im Maßnahmenplan (hintere Umschlagseite aufklappen) die wichtigsten Maßnahmen fest, die Sie in Ihrem Unternehmen angehen wollen. Dazu schauen Sie sich alle diejenigen Checkpunkte an, bei denen Sie dringenden Handlungsbedarf (rot) oder Handlungsbedarf (gelb) angekreuzt haben. Tragen Sie dann die zehn wichtigsten Checkpunkte in den Maßnahmenplan ein (Spalte 1) und legen Sie dazu die für Ihr Unternehmen geeigneten Maßnahmen fest (Spalte 2). In den jeweiligen Checkpunkten finden Sie Beispiele für Maßnahmen. Als nächstes legen Sie die Maßnahmenpriorität fest (Spalte 3). Schließlich sollten Sie festlegen, wer für die Umsetzung der Maßnahmen verantwortlich ist (Spalte 4), wann mit der Maßnahme begonnen wird (Spalte 5) und wann die Umsetzung der Maßnahme kontrolliert und verbessert wird (Spalte 6). Es können auch mehrere Maßnahmen zu einem Checkpunkt festgelegt werden.

## ► Schritt 3: Selbsterklärung ausfüllen

Um eine Selbsterklärung ausfüllen zu können, müssen Sie eine vollständige Selbstbewertung durchführen. Das heißt, Sie haben

- alle sechs Themen und alle Punkte des Checks komplett bearbeitet,
- zehn Maßnahmen in den Maßnahmenplan aufgenommen, beschrieben und nach Dringlichkeit bewertet und
- verantwortliche Person(en), Zeit und Kontrolle festgelegt.

Sie finden die Selbsterklärung auf Seite 20. Mit dieser Selbsterklärung dokumentieren Sie, dass Sie mit dem Check „Innovation sichert Erfolg“ (OM-Praxis A-3.2) Ihr Management, Ihre Arbeitsprozesse und -verfahren systematisch nach innovativen Kriterien überprüft und Maßnahmen festgelegt haben. Sie können die Selbsterklärung als Aushang im Betrieb nutzen. Als Nachweis für die ausgefüllte Selbsterklärung ist es sinnvoll, die Maßnahmen zu dokumentieren.

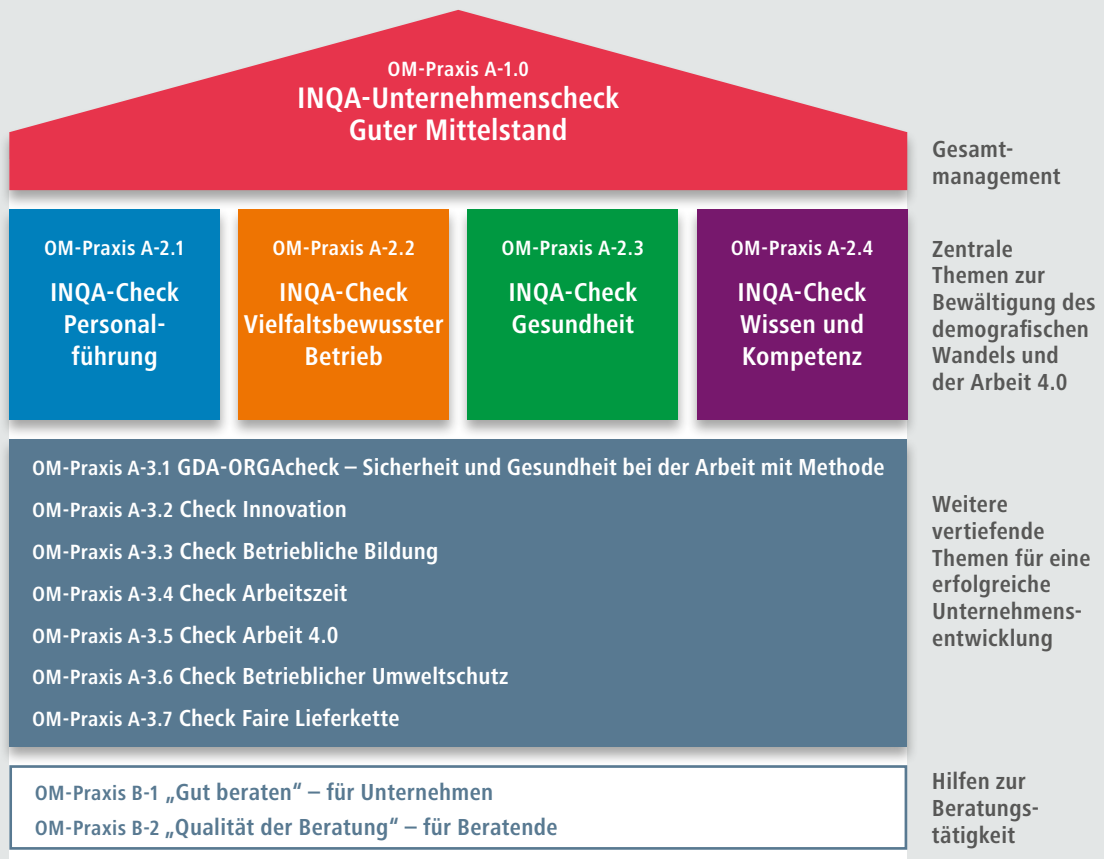


## Die OM-Checks zur Selbstbewertung (OM-Praxis A-1.0 bis B-2)

Der OM-Check „Innovation sichert Erfolg“ (OM-Praxis A-3.2) ist eine Praxisvereinbarung und ein Selbstbewertungscheck, mit dem Betriebe ihre Potenziale zum Thema Innovation erschließen können. Der OM-Check „Innovation sichert Erfolg“ (OM-Praxis A-3.2) gliedert sich ein in das Haus der Checks (OM-Praxis A-1.0 bis B-2) der Offensive Mittelstand. Das Besondere all dieser OM-Checks:

- ▶ Sie wurden im **Konsens aller OM-Partnerorganisationen** sowie weiterer relevanter Organisationen zum jeweiligen Thema als Praxisstandard und als Selbstbewertungscheck entwickelt und verabschiedet.
- ▶ Sie folgen der **gleichen Systematik und Methodik** (orientiert am Wertschöpfungsprozess, kontinuierliche Verbesserung, Beschreibung guter Praxis/Stand der Wissenschaft, jedes Thema auf zwei Seiten, Print und online).
- ▶ Sie sind ein **systematisches Betrachtungsmuster** und ein einfacher Einstieg **in das jeweilige Thema** (auch ein Einstieg in weiterführende zertifizierte Managementsysteme wie ÖKO-Audit, EMAS, dem INQA-Audit, QM, AMS, Qualitätssiegel von Institutionen).
- ▶ Jedes Unternehmen kann nach vollständiger Bearbeitung der jeweiligen Checks eine **Selbsterklärung** ausfüllen und damit dokumentieren, dass es seinen Betrieb zum jeweiligen Thema systematisch gestaltet („CE für das Management“).

Die Nutzung aller Checks ist kostenfrei.



# 1 Rahmenbedingungen für Innovationen gestalten

## Ziel:

Wir schaffen Bedingungen (Strukturen) und eine Offenheit (Betriebsklima) für neue Ideen, damit wir mit neuen Prozessen, Produkten und/oder Leistungen wettbewerbsfähig bleiben.



## Erfolgreiche Praxis

Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. Die Beispiele sollen Sie anregen, Ihren eigenen Arbeitsalltag zu reflektieren und geeignete Lösungen für Ihr Unternehmen zu finden. In größeren Unternehmen kann der hier verwendete Begriff „Unternehmen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.

■ Zurzeit kein Handlungsbedarf ■ Handlungsbedarf ■ Dringender Handlungsbedarf

## Handlungsbedarf

### ► 1.1 Bedeutung von Innovationen für unser Unternehmen

**Wir haben gemeinsam mit unseren Beschäftigten geklärt (in Mitarbeitenden-/Teamgesprächen), welche Bedeutung Innovationen für unser Unternehmen haben.**

**Beispiele für die Bedeutung von Innovationen:**

- Umsetzung der Unternehmensstrategie (neue Produkte, neue Dienstleistungen, neue Marktsegmente, die die Zukunft sichern sollen)
- Aufgreifen von Kundenwünschen, um Kunden zu binden und neue Produkte zu entwickeln
- Ständige Verbesserung unserer Produkte, Dienstleistungen und Prozesse
- Wettbewerbsfähigkeit sichern
- Sicherung von Arbeitsplätzen
- Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität, um für gute Fachkräfte interessant zu sein

→ Siehe auch INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ (OM-Praxis A-1.0), Baustein 1.1 „Strategie – Wettbewerbsfähigkeit“



Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln wollen, um für Kunden und/oder Arbeitskräfte attraktiv zu sein.

### ► 1.2 Innovationsförderliche Führung

**Bei uns motivieren die Führungskräfte auf allen Ebenen unsere Beschäftigten, ihre Ideen einzubringen, und sie schaffen die Bedingungen dazu.**

**Anregungen aus der Praxis:**

- In den Unternehmenszielen/der Unternehmenspolitik wird deutlich, dass neue Ideen erwünscht sind und gefördert werden
- Die Beschäftigten werden an der Gestaltung des Arbeitsprozesses beteiligt; dabei werden ihre Erfahrungen und Ideen berücksichtigt
- Wir achten darauf, dass alle Beschäftigten den für Innovationen notwendigen Handlungsspielraum haben



## Rahmenbedingungen für Innovationen gestalten

<b>Erfolgreiche Praxis</b> Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. Die Beispiele sollen Sie anregen, Ihren eigenen Arbeitsalltag zu reflektieren und geeignete Lösungen für Ihr Unternehmen zu finden. In größeren Unternehmen kann der hier verwendete Begriff „Unternehmen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.	<b>Handlungsbedarf</b>
■ Zurzeit kein Handlungsbedarf   ■ Handlungsbedarf   ■ Dringender Handlungsbedarf	

### Anregungen aus der Praxis:

- ▶ Alle Beschäftigten werden aufgefordert, Ideen einzubringen
  - ▶ Das „Silodenken“ einzelner Bereiche wird aufgebrochen, indem Beschäftigte unterschiedlicher Bereiche gemeinsam Ideen entwickeln
  - ▶ Auch Ideen, die nicht gleich realisierbar sind, werden als Hilfe gesehen; wir gehen davon aus, dass die Beschäftigten durch ihre Ideen den Betrieb voranbringen wollen
  - ▶ Es bestehen Anreize, neue Ideen einzubringen und zu entwickeln (Anreizsystem für Innovationen)
  - ▶ Alle Ideen erhalten ein Feedback
  - ▶ Die Führungskräfte werten ihre Erfahrungen mit den Maßnahmen zur Innovationsförderung aus und legen Verbesserungen fest
- Siehe auch INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ (OM-Praxis A-1.0), Baustein 4 „Führung“

Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln wollen, um für Kunden und/oder Arbeitskräfte attraktiv zu sein.

### ▶ 1.3 Innovationsfreundliche Fehlerkultur

**Wir sind uns bewusst, dass Fehler, Probleme und Rückschläge in Innovationsprozessen unvermeidlich sind. Wir werten Misserfolge konstruktiv und systematisch aus, um Fehlerwiederholungen zu vermeiden und Verbesserungspotenziale aufzudecken. Dabei vermeiden wir Schuldzuweisungen.**

#### Anregungen aus der Praxis:

- ▶ Regelmäßige Teamgespräche im Sinne einer Manöverkritik: „Was läuft gut, was weniger gut?“
- ▶ Im Rahmen von Betriebsversammlungen über Fehler und Misserfolge berichten, aus denen das Unternehmen wichtige Entwicklungsimpulse gewinnen konnte („Fehler des Monats/Jahres“)
- ▶ Ermutigen der Beschäftigten (Fehler als Chance sehen)
- ▶ Fehler werden als Teil des gemeinsamen Lernens angesehen
- ▶ Beschäftigte ermutigen, ungewohnte Lösungswege zu entwickeln, die zunächst einmal auch risikohaltig sein können

→ Siehe auch INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ (OM-Praxis A-1.0), Baustein 7.4 „Unternehmenskultur – Aus Fehlern lernen“



### ▶ 1.4 Image als innovatives Unternehmen

**Wir stellen uns bei unseren Kunden und Lieferanten sowie in der Region und in unserem Marktsegment als innovativer Betrieb dar (Image). Das fördert den Anspruch von Kunden an Innovationen und bringt uns dazu, unserem Anspruch eher gerecht zu werden.**

#### Anregungen aus der Praxis:

- ▶ Informationen über Innovationsspektrum (Produkte, Dienstleistungen, Prozesse) in Flyer, Internet, Social Media
- ▶ Kooperationen mit anderen Unternehmen und Experten
- ▶ Kooperationen mit Hochschulen, Instituten

Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln wollen, um für Kunden und/oder Arbeitskräfte attraktiv zu sein.



# 2 Interne Innovationsbereitschaft fördern

## Ziel:

Unsere eigenen Beschäftigten haben oft die besten Ideen. Wir ermöglichen unseren Beschäftigten, ihre Ideen und Vorstellungen einbringen zu können.



### Erfolgreiche Praxis

Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. Die Beispiele sollen Sie anregen, Ihren eigenen Arbeitsalltag zu reflektieren und geeignete Lösungen für Ihr Unternehmen zu finden. In größeren Unternehmen kann der hier verwendete Begriff „Unternehmen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.

■ Zurzeit kein Handlungsbedarf ■ Handlungsbedarf ■ Dringender Handlungsbedarf

### Handlungsbedarf

## ► 2.1 Ideen der Beschäftigten

**Wir haben ein Verfahren, mit dem wir die Ideen der Beschäftigten erfassen und für die weitere Entwicklung berücksichtigen.**

### Anregungen aus der Praxis:

- Ideenboard/Intranet
- Tagesordnung für jedes Teamgespräch
- Bestandteil des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses mit Extrapunkt „Neue Ideen“
- Bestandteil von Personalgesprächen



Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln wollen, um für Kunden und/oder Arbeitskräfte attraktiv zu sein.

## ► 2.2 „Verborgene“ Kenntnisse der Beschäftigten

**Wir versuchen, die „verborgenen“ Fähigkeiten unserer Beschäftigten kennenzulernen, und nutzen diese als Quelle neuer Ideen.**

### Verborgene Fähigkeiten, wie zum Beispiel:

- Frühere berufliche Erfahrungen
- Spezielle Qualifizierungen
- Kompetenzen aus Freizeittätigkeiten (wie Vereine, Politik, Initiativen, Kultur, soziales Engagement)
- Spezielle Interessen (wie Umweltschutz, Technologien, Schreiben von Blogs)
- IT-Kompetenzen






## Interne Innovationsbereitschaft fördern


<b>Erfolgreiche Praxis</b> Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. Die Beispiele sollen Sie anregen, Ihren eigenen Arbeitsalltag zu reflektieren und geeignete Lösungen für Ihr Unternehmen zu finden. In größeren Unternehmen kann der hier verwendete Begriff „Unternehmen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.	<b>Handlungsbedarf</b>
■ Kurzzeit kein Handlungsbedarf   ■ Handlungsbedarf   ■ Dringender Handlungsbedarf	

<b>Fähigkeiten kennenlernen, zum Beispiel durch:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Lebenslauf/Personalinformationssystem (spezielle Qualifizierungen, Erfahrungen, Fähigkeiten)</li> <li>▶ Mitarbeitendengespräche</li> <li>▶ Teamgespräche</li> <li>▶ „Flurfunk“</li> <li>▶ Private Gespräche</li> <li>▶ Pausengespräche</li> </ul> → Hinweis: Datenschutz beachten	
---	--

### ▶ 2.3 Stärken einzelner Beschäftigter im Innovationsprozess

<p><b>Wir kennen die Stärken jedes einzelnen Beschäftigten im Hinblick auf die Anforderungen unseres Innovationsprozesses und wir wissen, wer welche Aufgaben erfüllen kann.</b></p> <p><b>Stärken können sein:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Motivation zum kreativen Denken</li> <li>▶ Moderation (Vermittler zwischen verschiedenen Interessen und Positionen im Unternehmen)</li> <li>▶ Fachliches Wissen</li> <li>▶ Erfahrung mit Prozessen im Unternehmen</li> <li>▶ Wissen über Netzwerk- und Kooperationspartner</li> <li>▶ Kenntnisse des Marktes</li> <li>▶ Kenntnisse der wirtschaftlichen Perspektive</li> <li>▶ Gute Projektmanagementkenntnisse</li> <li>▶ Altersgruppe</li> <li>▶ Berufsgruppe und Qualifikationen</li> <li>▶ Soziale und kulturelle Herkunft</li> </ul>	
--	--

### ▶ 2.4 Freude an neuen Ideen

<p><b>Es besteht ein betriebliches Klima, in dem Beschäftigte ihre Ideen gerne entwickeln und konsequent umsetzen können.</b></p> <p><b>Anregungen aus der Praxis:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Möglichkeiten zum informellen Austausch – Sitzecke, Teeküche, Pausenraum</li> <li>▶ Offenheit für ungewöhnliche Ideen; Ideen werden weiter gesponnen</li> <li>▶ Freiräume und Möglichkeiten werden von Beschäftigten genutzt, über neue Entwicklungen nachzudenken und zu sprechen</li> <li>▶ Ideen-Workshop außerhalb des Unternehmens</li> <li>▶ Freude an ungewohnten Denkpfaden (das „Haben wir schon immer so gemacht“ aufbrechen)</li> <li>▶ Beschäftigte aus unterschiedlichen Bereichen denken gemeinsam über neue Produkte, Dienstleistungen, Prozesse nach</li> </ul>	
Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln wollen, um als attraktiver Arbeitgeber sichtbar zu werden. <input type="checkbox"/>	

# 3 Externe Innovationspotenziale nutzen

## Ziel:

Impulse für Innovationen finden wir auch bei unseren Kunden und Partnern. Ihre Ideen oder Hinweisen nutzen wir systematisch als Quelle für neue Ideen.



## Erfolgreiche Praxis

Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. Die Beispiele sollen Sie anregen, Ihren eigenen Arbeitsalltag zu reflektieren und geeignete Lösungen für Ihr Unternehmen zu finden. In größeren Unternehmen kann der hier verwendete Begriff „Unternehmen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.

■ Zurzeit kein Handlungsbedarf ■ Handlungsbedarf ■ Dringender Handlungsbedarf

## Handlungsbedarf

### ► 3.1 Kundenkontakte nutzen

**Wir nutzen gezielt jeden Kundenkontakt, um auf Ideen für neue Produkte, Dienstleistungen und Prozesse zu kommen.**

#### Anregungen aus der Praxis:

- Kundenzufriedenheit erfassen/Kundenbefragungen
- Service- und Wartungsarbeiten
- Messen
- Reklamationen
- Arbeitsbesprechungen mit Kunden

→ Siehe auch INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ (OM-Praxis A-1.0), Baustein 5 „Kundenpflege“



### ► 3.2 Kunden aktiv einbinden

**Wir organisieren die systematische Einbindung von Kunden in die (Weiter-)Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen.**

#### Anregungen aus der Praxis:

- Kundenanregungen einfordern und aufgreifen
- Kundengespräche/Kunden-Workshops
- Ideenwettbewerb
- Kunden bei Entwicklungen hinzuziehen
- Produkte und Dienstleistungen gemeinsam mit Kunden entwickeln (Simultaneous Engineering)



Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln wollen, um für Kunden und/oder Arbeitskräfte attraktiv zu sein.

## Externe Innovationspotenziale nutzen

<b>Erfolgreiche Praxis</b> Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. Die Beispiele sollen Sie anregen, Ihren eigenen Arbeitsalltag zu reflektieren und geeignete Lösungen für Ihr Unternehmen zu finden. In größeren Unternehmen kann der hier verwendete Begriff „Unternehmen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.	<b>Handlungsbedarf</b>
■ Zurzeit kein Handlungsbedarf   ■ Handlungsbedarf   ■ Dringender Handlungsbedarf	

### ▶ 3.3 Kenntnisse der Lieferanten nutzen

**Wir organisieren die systematische Einbindung von Lieferanten in die (Weiter-)Entwicklung von Produkten, Dienstleistungen und Prozessen. Wir sehen die Lieferanten auch als mögliche Kooperationspartner zur Entwicklung gemeinsamer Produkte/Dienstleistungen.**

**Anregungen aus der Praxis:**

- ▶ Gespräche mit Lieferanten über Verbesserung laufender Prozesse
- ▶ Gespräche mit Lieferanten über neue Produkte/Dienstleistungen
- ▶ Gemeinsame Brainstormings
- ▶ Gemeinsame Forschungsprojekte



### ▶ 3.4 Netzwerke, Institutionen und soziale Zusammenhänge nutzen

**Wir nutzen unsere Kontakte und unsere Mitarbeit in Netzwerken und Institutionen sowie unser Engagement in anderen sozialen Zusammenhängen für Ideenfindung und Sammlung von Anregungen für Produkte und Dienstleistungen.**

**Anregungen aus der Praxis:**

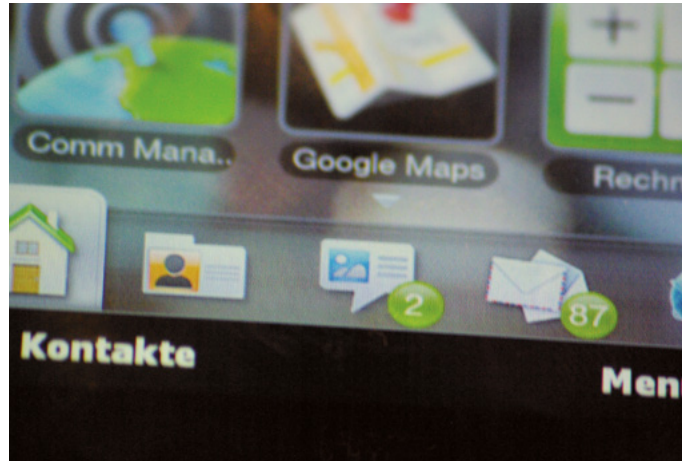
- ▶ Unternehmensnetzwerke
- ▶ Mitarbeit in Normungsgremien
- ▶ Mitarbeit in Innungen, Kammern, Fachverbänden
- ▶ Soziale Innovationen (wie gemeinsame Kinderbetreuung, betriebliche Gesundheitsförderung)
- ▶ Nachbarschaftsveranstaltungen (wie „Tag der offenen Tür“)
- ▶ Sponsoring (über das Kontakte und Ideen entstehen)
- ▶ Kooperation mit Schulen und Vereinen (Nachwuchskräfte gewinnen, die neue Ideen und Kenntnisse einbringen)



# 4 Impulse für Innovationen setzen

## Ziel:

Wir legen Wert auf systematische Unterstützung innovativer Ideen. Wir nutzen Hilfsmittel und Verfahren, um intern gute Ideen systematisch entwickeln und nutzen zu können.



## Erfolgreiche Praxis

Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. Die Beispiele sollen Sie anregen, Ihren eigenen Arbeitsalltag zu reflektieren und geeignete Lösungen für Ihr Unternehmen zu finden. In größeren Unternehmen kann der hier verwendete Begriff „Unternehmen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.

■ Zurzeit kein Handlungsbedarf ■ Handlungsbedarf ■ Dringender Handlungsbedarf

## Handlungsbedarf

### ► 4.1 Impulse für neue Produkte und Dienstleistungen

**Wir nutzen systematisch Anregungen und aktuelle Technologien (vor allem IT) für neue Entwicklungen von Produkten und Dienstleistungen.**

#### Anregungen aus der Praxis:

- Hinweise und Anfragen von Kunden
- Ideenbörsen/Kooperationen mit anderen Unternehmen
- Kooperationen mit Experten von Hochschulen, mit Fachleuten anderer Branchen und Disziplinen
- Internetrecherchen nach neuen Technologien, Materialien, Arbeitsverfahren
- Recherche nach Angeboten der Konkurrenz (neue Produkte/Dienstleistungen, Vergleich mit Innovations-Marktführern)
- Nutzung von offenen Innovationsplattformen im Internet (Open Innovation, Social Media)
- Fachpublikationen, Fachzeitschriften
- Besuch von Kongressen, Messen und Veranstaltungen
- Informationen von Verbänden, Innungen, Kammern (wie Marktforschung, -analyse, Benchmarking)



Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln wollen, um als attraktiver Arbeitgeber sichtbar zu werden.



## Impulse für Innovationen setzen

Erfolgreiche Praxis	Handlungsbedarf
<p>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. Die Beispiele sollen Sie anregen, Ihren eigenen Arbeitsalltag zu reflektieren und geeignete Lösungen für Ihr Unternehmen zu finden. In größeren Unternehmen kann der hier verwendete Begriff „Unternehmen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.</p> <p> <span style="color: green;">■</span> Zurzeit kein Handlungsbedarf             <span style="color: yellow;">■</span> Handlungsbedarf             <span style="color: red;">■</span> Dringender Handlungsbedarf         </p>	

### ► 4.2 Impulse für neue interne Prozesse

**Wir nutzen systematisch Anregungen und aktuelle Technologien (vor allem IT) für neue Entwicklungen von Abläufen und Prozessen.**

**Anregungen aus der Praxis:**

- ▶ Mitarbeitendenbefragungen
- ▶ Teambesprechungen
- ▶ Fachpublikationen, Internet
- ▶ Beratende hinzuziehen (IT-Berater, Unternehmens-, Personal-, Gesundheitsberater, Fachleute von Hochschulen)



### ► 4.3 Wahrnehmung von guten Ideen

**Wir achten darauf, dass auch kleine im Alltagsprozess realisierte Erneuerungen und Ideen von Einzelnen wahrgenommen sowie systematisch von allen berücksichtigt werden.**

**Anregungen aus der Praxis:**

- ▶ Individuelle Tricks und Kniffe einzelner Beschäftigter allen verfügbar machen
  - ▶ Erfahrungsaustausch von Beschäftigten, die die gleiche Tätigkeit ausführen, um unterschiedliche Vorgehensweisen zu identifizieren
  - ▶ Offen sein für ganz neue Ideen von neuen und jungen Beschäftigten
- Siehe auch INQA-Check „Personalführung“ (OM-Praxis A-2.1), Baustein 10.4 „Umgang mit Beschäftigten – Einbeziehung (Partizipation)“



Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln wollen, um als attraktiver Arbeitgeber sichtbar zu werden.

### ► 4.4 Systematische Instrumente zur Ideengenerierung

**Wir nutzen Verfahren, um Ideen für neue Produkte, Dienstleistungen und Prozesse gezielt zu entwickeln.**

**Anregungen aus der Praxis:**

- ▶ Ständiger Tagesordnungspunkt für Teamgespräche
- ▶ Ideen-Zirkel, interne „Spinner“-Workshops
- ▶ Interne Vereinbarungen zur Förderung neuer Ideen (wie betriebliches Vorschlagswesen)
- ▶ Prämiensystem für neue Ideen
- ▶ Checklisten, die systematisch Erfahrungen, Ideen und Hinweise erfassen
- ▶ Team-Hopping (einzelne Beschäftigte arbeiten zeitweise, zum Beispiel einen Tag/eine Woche lang, in anderen Teams)
- ▶ Weiterbildung zu neuen Entwicklungen
- ▶ In angenehmer Umgebung externe Treffen mit Beschäftigten organisieren, um den gewohnten Rahmen zu verlassen und neue Anregungen sowie Austauschmöglichkeiten zu schaffen



# 5

## Generations in die Innovationsprozesse einbinden

### Ziel:

Sowohl lebens- und arbeitsbedingte Faktoren als auch das Lebensalter haben Einfluss auf den Beitrag der Beschäftigten zum Innovationsprozess. Wir haben die Stärken der unterschiedlichen Lebensalter im Blick und nutzen diese gezielt für Innovationen.



### Erfolgreiche Praxis

Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. Die Beispiele sollen Sie anregen, Ihren eigenen Arbeitsalltag zu reflektieren und geeignete Lösungen für Ihr Unternehmen zu finden. In größeren Unternehmen kann der hier verwendete Begriff „Unternehmen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.

### Handlungsbedarf

■ Kurzzeit kein Handlungsbedarf   ■ Handlungsbedarf   ■ Dringender Handlungsbedarf

→ Siehe auch INQA-Unternehmenscheck „Guter Mittelstand“ (OM-Praxis A-1.0), Baustein 4.3 „Führung – Beschäftigte einbeziehen“  
→ Siehe auch INQA-Check „Personalführung“ (OM-Praxis A-2.1), Baustein 7.3 „Gutes Betriebsklima – Teamgeist fördern“

### ► 5.1 Leistungstärken der Personen und Generationen kennen

**Wir kennen die Faktoren, die die Leistungsfähigkeit und -bereitschaft auch unter dem Gesichtspunkt des Lebensalters beeinflussen.**

**Lebensbedingte Faktoren, die die Leistungsfähigkeit beeinflussen, sind zum Beispiel:**

- ▶ Private Lebensführung (Ernährung, Sport, Rauchen, Alkohol, ...)
- ▶ Sozialisation, Ausbildung
- ▶ Unternehmenskultur
- ▶ Selbstkonzept, Fremdkonzept
- ▶ Bisherige Tätigkeit (Belastungen, Training)
- ▶ Leistungsanforderungen in der Arbeit und Freizeit
- ▶ Lernanregung durch Arbeit und Hobbies

**Faktoren, die in den Altersgruppen unterschiedlich ausgeprägt sein können:**

- ▶ Qualitätsbewusstsein
- ▶ Flexibilität
- ▶ Teamfähigkeit
- ▶ Arbeitsmoral/Disziplin, Loyalität
- ▶ Lernbereitschaft, Lernfähigkeit
- ▶ Soziales Verantwortungsbewusstsein, Konfliktlösungsfähigkeit
- ▶ Erfahrungswissen
- ▶ Kreativität
- ▶ Psychische Belastbarkeit
- ▶ Fachliches Wissen
- ▶ Körperliche Belastbarkeit

→ Siehe auch INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“ (OM-Praxis A-3.2)



## Generationen in die Innovationsprozesse einbinden

<b>Erfolgreiche Praxis</b> Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. Die Beispiele sollen Sie anregen, Ihren eigenen Arbeitsalltag zu reflektieren und geeignete Lösungen für Ihr Unternehmen zu finden. In größeren Unternehmen kann der hier verwendete Begriff „Unternehmen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.	<b>Handlungsbedarf</b>
■ Zurzeit kein Handlungsbedarf   ■ Handlungsbedarf   ■ Dringender Handlungsbedarf	

### ► 5.2 Stärken der Generationen für den Innovationsprozess nutzen

Wir setzen die Stärken der unterschiedlichen Generationen bewusst für den Innovationsprozess ein.

**Anregungen aus der Praxis:**

- ▶ „Machtposition“ von Älteren
- ▶ Höhere Vernetzung
- ▶ Langjährige Kundenkenntnisse
- ▶ Prozesskenntnisse
- ▶ Betriebszugehörigkeitsdauer (kann durch Routine hemmen oder durch Kenntnisse von Prozessen förderlich sein)
- ▶ Kenntnisse über neue Techniken und Technologien
- ▶ IT-Kompetenz
- ▶ Neugier
- ▶ Unbefangenheit

→ Siehe auch INQA-Check „Vielfaltsbewusster Betrieb“ (OM-Praxis A-3.2)



### ► 5.3 Abbau von Vorurteilen

Falls es bei uns Vorurteile „Alt“ gegen „Jung“ und umgekehrt gibt, wirken wir ihrer Verfestigung entgegen, weil derartige Vorurteile neue Gedanken hemmen.

**Anregungen aus der Praxis:**

- ▶ In Besprechungen thematisieren und gemeinsame Lösungen suchen
- ▶ Gegebenenfalls altersgemischte Teams bilden



# 6

## Innovationsprozesse steuern

### Ziel:

Wir gewährleisten Wirtschaftlichkeit und Qualität unserer Innovationsprozesse durch eine systematische Steuerung der erfolgsrelevanten Parameter.



### Erfolgreiche Praxis

Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. Die Beispiele sollen Sie anregen, Ihren eigenen Arbeitsalltag zu reflektieren und geeignete Lösungen für Ihr Unternehmen zu finden. In größeren Unternehmen kann der hier verwendete Begriff „Unternehmen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.

### Handlungsbedarf

■ Zurzeit kein Handlungsbedarf   ■ Handlungsbedarf   ■ Dringender Handlungsbedarf

### ► 6.1 Praxistauglichkeit

**Wir achten darauf, dass die Idee praxisnah ist, einen Nutzen für uns hat und zu uns passt (also zur Innovation wird). Nicht jeder Trend sollte verfolgt werden. Die Risiken wurden analysiert und bewertet.**

#### Zum Beispiel Nutzen für unsere

- Produkte,
  - Dienstleistungen,
  - Prozesse
- steht im Vordergrund



Eine unserer Stärken, die wir gezielt im Marketing vermitteln wollen, um als attraktiver Arbeitgeber sichtbar zu werden.

### ► 6.2 Verwertbarkeit sichern

**Wir haben Kriterien für die Verwertbarkeit der Ergebnisse entwickelt und vereinbart.**

#### Anregungen aus der Praxis:

- Mehrwert für bestehende Produkte und Dienstleistungen – Kunden nutzen
- Wirtschaftlichkeit des Produktes/der Dienstleistung – Kosten-Nutzen-Aspekt
- Mehrwert/Nutzen für Prozesse
- Integrierbarkeit in unser Produkt-Portfolio (Strategie, Kernkompetenzen, Image)
- Ressourcen schonen (Energie, Herstellungsprozess, Umwelt)
- Finanzierbarkeit des Innovationsprozesses
- Patente und Gebrauchsmusterschutz





## Innovationsprozesse steuern

Erfolgreiche Praxis	Handlungsbedarf
<p>Vergleichen Sie die beschriebene Praxis und die Beispiele mit Ihrer eigenen Situation und bewerten Sie selbst, ob Sie Handlungsbedarf sehen. Die Beispiele sollen Sie anregen, Ihren eigenen Arbeitsalltag zu reflektieren und geeignete Lösungen für Ihr Unternehmen zu finden. In größeren Unternehmen kann der hier verwendete Begriff „Unternehmen“ auch auf einen Verantwortungsbereich bezogen werden.</p>	
<p>■ Zurzeit kein Handlungsbedarf   ■ Handlungsbedarf   ■ Dringender Handlungsbedarf</p>	

### ► 6.3 Zeitliches, personales und finanzielles Budget

**Wir legen fest, welche Ressourcen für den Innovationsprozess zur Verfügung stehen (Personen, Zeit, Finanzen).**

**Anregungen aus der Praxis:**

- ▶ Zeitrahmen für den Innovationsprozess, Teilziele festlegen
- ▶ Zeitbudget für das interne Personal
- ▶ Budget für interne und externe Aufwände (wie Gutachten, Honorar für Experten)
- ▶ Arbeitsgruppe für die Umsetzung
- ▶ Fördermittel für Innovationsprojekte nutzen



### ► 6.4 Verantwortlichkeiten

**Wir haben Verantwortlichkeiten und Weisungsbefugnisse im Innovationsprozess festgelegt.**

Verantwortlich für den Innovationsprozess müssen nicht die Führungskräfte, sondern können auch einzelne Beschäftigte sein, zum Beispiel der Ideengeber oder besonders engagierte Personen.



### ► 6.5 Abbruchkriterien

**Wir haben Kriterien für den Abbruch des Innovationsprozesses entwickelt und vereinbart. Es ist auch festgelegt worden, wie über den Abbruch entschieden wird.**

**Anregungen aus der Praxis:**

- ▶ Teilziele nicht erreicht
- ▶ Zeitrahmen nicht einhaltbar
- ▶ Wirtschaftlichkeit nicht ersichtlich
- ▶ Neue Markt- oder Technologieentwicklungen



### ► 6.6 Kontrolle und Weiterentwicklung

**Wir haben festgelegt, wie der Innovationsprozess kontrolliert und weiterentwickelt wird.**

**Anregungen aus der Praxis:**

- ▶ Projektmanagement (Projektstrukturplan, Schnittstellenkontrolle, ...)
- ▶ Regelmäßige Überprüfung der Einhaltung der Erfolgskriterien (wie Erfolgsfaktor-Matrix)
- ▶ Regelmäßige Überprüfung der Teilziele





## SELBSTERKLÄRUNG

### Check „Innovation sichert Erfolg“ (OM-Praxis A-3.2)

Das Unternehmen

---

---

---

Name/Anschrift

erklärt, dass es nach dem  
Check „Innovation sichert Erfolg“ (OM-Praxis A-3.2)  
und den damit verbundenen systematischen und strukturierten  
Arbeitsweisen Innovationsprozesse im Unternehmen durchführt.

**Die Selbsterklärung basiert auf der Selbstbewertung vom**

---

Die Selbstbewertung wurde von der Geschäftsführung auf Grundlage des  
**Checks „Innovation sichert Erfolg“ (OM-Praxis A-3.2)**  
durchgeführt.

\_\_\_\_\_  
Datum, Ort

\_\_\_\_\_  
Unterschrift Geschäftsführung

Die Selbsterklärung ist nur gültig mit der Selbstbewertung und ist befristet auf maximal zwei Jahre.



## IMPRESSUM

### Check „Innovation sichert Erfolg“ (OM-Praxis A-3.2)

Der Check für kleine und mittlere Unternehmen

# OFFENSIVE MITTELSTAND

Gemeinsam für gute Unternehmen

#### Herausgeber:

„Offensive Mittelstand – Gemeinsam für gute Unternehmen“

Stiftung „Mittelstand – Gesellschaft – Verantwortung“

Hohe Straße 85–87

50667 Köln

Fon: +49 221 800 91 880

E-Mail: [info@offensive-mittelstand.de](mailto:info@offensive-mittelstand.de)

[www.offensive-mittelstand.de](http://www.offensive-mittelstand.de)

#### Konzept und Entwicklung:

Technische Universität Dresden – CIMTT Zentrum für Produktionstechnik und Organisation; RWTH Aachen – IAW Lehrstuhl und Institut für Arbeitswissenschaft; BC GmbH Forschung, Wiesbaden; conpara Gesellschaft für Unternehmensberatung mbH, Bergheim

Der Check wurde erarbeitet und verabschiedet von allen Partnern der „Offensive Mittelstand – Gemeinsam für gute Unternehmen“.

**Fotos:** BC GmbH Verlags- und Mediengesellschaft, Wiesbaden (Titel rechts Mitte, S. 3, 12, 16); PhotoAlto (S. 6); Brand X Pictures (Titel links und rechts oben und unten, S. 2, 4 oben, 8, 14); Corbis (S. 4 unten)

**Gestaltung:** Isabell Goppert, Heidesheim

© Stiftung „Mittelstand – Gesellschaft – Verantwortung“, Heidelberg 2022

Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit vorheriger Zustimmung der Stiftung „Mittelstand – Gesellschaft – Verantwortung“.

Sie können den Check „Innovation sichert Erfolg“ (OM-Praxis A-3.2) über den Bestellservice der Offensive Mittelstand bestellen: [www.offensive-mittelstand.de](http://www.offensive-mittelstand.de) > OM-Checks > Bestellservice

Die Entwicklung des Checks „Innovation sichert Erfolg“ (OM-Praxis A-3.2) wurde vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) gefördert.

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

Im Rahmen der Initiative:





