

*Auszug aus:*  
Neue Ideen erfolgreich durchsetzen  
Das Handbuch der Innovationskommunikation  
*Frankfurter Allgemeine Buch, Frankfurt 2005*  
ISBN 3-89981-052-X

Markus Garn  
Gero Kalt

# Innovations- kommunikation

Erfolgsmodelle aus der Praxis

**Frankfurter Allgemeine Buch**

2. akt. Fassung: Stand Dez. 2006

**Weitere Informationen unter:**

F.A.Z.-Institut für Management-, Markt-  
und Medieninformationen GmbH  
Geschäftsbereich Innovationsprojekte  
Mainzer Landstraße 199  
60326 Frankfurt am Main  
Tel. (o 69) 75 91 14 86

Redaktion: Christoph Kahle

[www.innovationsprojekte.de](http://www.innovationsprojekte.de)  
[www.faz-institut.de](http://www.faz-institut.de)

Markus Garn, Gero Kalt

Innovation als „Zauberwort der Konjunktur“ wird stetig in der Kommunikation über den Standort Deutschland und rund um die Unternehmen verwendet. Der lang ersehnte Aufschwung ist endlich da: die Auftragsbücher sind ausgelastet, die Arbeitslosenzahlen sinken kontinuierlich und die Stimmung ist hoch...trotz Mehrwertsteuerhöhung. Doch wie steht es mit der Nachhaltigkeit? Hier mag sich niemand recht auf Perspektiven festlegen. Im internationalen Vergleich liegt Deutschland nach wie vor bei der Entwicklung von Patenten unter den Top 5 in der Welt. Bei der erfolgreichen Umsetzung am Markt hingegen rangiert Deutschland jenseits der Plätze 30ff. Womit ist diese Lücke zu erklären? Und: Wie kann diese gefüllt werden? So lauten die konkreten Fragen und die daraus folgenden Forderungen an Politik und Unternehmen. Insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen sind auf pragmatische Unterstützung auf dem Weg von der Idee zum Kunden angewiesen, um im internationalen Wettbewerb zu bestehen.

Ein erfolgreicher Ansatz setzt auf die Vorbildfunktion, auf Kommunikation und das direkte Erleben erfolgreicher Innovationsprojekte in der Praxis bei Vorzeigeunternehmen. Der Beitrag beschreibt, wie das F.A.Z.-Institut im Geschäftsbereich Innovationsprojekte aus dem Blickwinkel der Innovationskommunikation verschiedene Best Practice-Innovations- und Wissenstransferprogramme etabliert hat.

### Von der Innovation zum Innovationstransfer

Hinter dem Begriff „Innovation“ verbirgt sich ein Bündel von Anforderungen, Erwartungen und unterschiedlichen Definitionen. Lange Zeit wurde Innovation vor allem in Deutschland auf die „Erfindung“ (Invention) reduziert, was dazu führte, dass mit hoher Priorität in die F&E-Abteilungen der Unternehmen investiert wurde. Bereits die klassische Definition von Joseph Schumpeter – wonach Innovation die Durchsetzung einer technischen oder organisatorischen Neuerung ist und nicht allein ihre Erfindung (Schumpeter 1961) – zeigt, dass ein auf die Forschung konzentriertes Verständnis die Facetten des Innovationsbegriffs reduziert. Auch die wörtliche Übersetzung aus dem Lateinischen im Sinne von „Erneuerung“ anstelle der begrifflichen Eingrenzung auf „Neuerung“ verdeutlicht, dass das Innovationspotenzial weit über das

„Inventions“-Verständnis hinausreicht. Erfolgreiche Unternehmen verinnerlichen heute, dass Innovation mehr bedeutet als Forschung und Entwicklung. Innovation muss heute alle Bereiche des Unternehmens einbinden, einschließlich Kunden, Zulieferer, Partner und Gesellschaft. Ein komplexes Unterfangen, dessen gelungene Umsetzung aber einen nachhaltigen Vorsprung im Wettbewerb sichert. Der ganzheitliche Innovationsansatz, d. h. die Innovationsfelder Technologie- / Produkt-, Prozess-, Strategie- und Mitarbeiterinnovation auszuschöpfen und zu verknüpfen, ist heute Erfolgsfaktor Nr. 1. Denn hier schlummern große Potenziale, die schnell und nachhaltig Innovationsfähigkeit und -vorsprung erhöhen. Darüber hinaus erkennen immer mehr Unternehmen, dass die Kommunikation von Innovation – intern wie extern – als „fünfte“ Disziplin an Bedeutung gewinnt (vgl. Abb. 1)

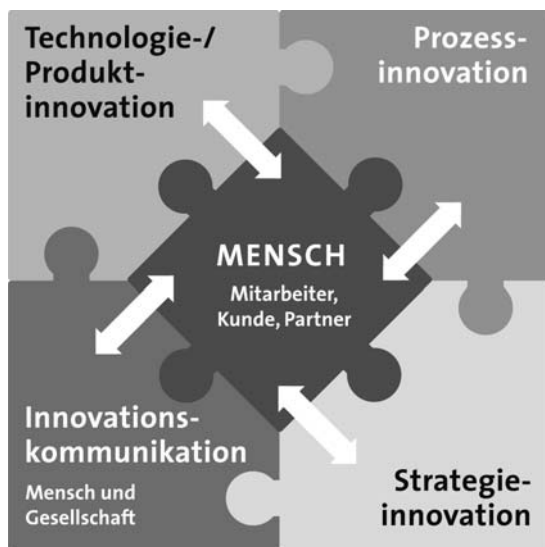


Abbildung 1: Der Mensch als Innovationstreiber und Kommunikator im Mittelpunkt

Zur Verbreitung der ganzheitlichen Innovationsprinzipien bieten sich verschiedene Wege an. Ein pragmatischer und sehr erfolgreicher Ansatz ist der Best Practice-Innovationstransfer. Denn nichts ist anschaulicher und glaubwürdiger als die gelungene Umsetzung in der Praxis unter Marktbedingungen. Hinzu kommt, dass der darin liegende Benchmarkgedanke ein hohes Maß an Übertragbarkeit auf die eigene Organisation, kombiniert mit der Chance schneller Implementierung, verspricht.

## Innovation von A bis Z: TOP Technologie-orientierte Informations- und Besuchsprogramme

Der praxisnahe Austausch von Erfahrungen bei Vorzeigeunternehmen steht im Zentrum der TOP-Initiative von Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie und F.A.Z.-Institut. Das Programm wurde 1992 ins Leben gerufen und wird aktiv unterstützt durch zahlreiche Institutionen und Verbände, beispielsweise den Bundesverband der Deutschen Industrie e.V. (BDI), den Deutschen Industrie- und Handelskammertag (DIHK), das Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft (RKW) und den Zentralverband des Deutschen Handwerks (ZDH).

Ganzheitliche Innovationen sichern langfristig den Erfolg eines Unternehmens. Wie aber lassen sich Prozesse optimieren, um schneller auf die Bedürfnisse der Kunden reagieren zu können? Welche Faktoren bilden den richtigen Grundstein für eine erfolgreiche Innovationsstrategie? Was müssen wir heute tun, um die modernen Technologien gewinnbringend nutzen zu können?

Antworten auf diese Fragen wurden von Best Practice-Unternehmen, die in einem innovativen Bereich eine Vorreiterrolle einnehmen, bereits gefunden. Über 100 erfolgreiche Unternehmen – darunter Träger zahlreicher Innovationspreise vieler Branchen – bilden derzeit den Club der TOP-Gastgeber. In dem Bewusstsein, dass das Rad nicht zweimal erfunden werden muss, stellen sie ihr Know-how interessierten Fach- und Führungskräften zur Diskussion. In eintägigen Veranstaltungen wird vor Ort im Unternehmen das bereits in der Praxis erprobte Wissen präsentiert. Die Teilnehmer erhalten durch eigene Anschauung und in persönlichen Gesprächen mit den verantwortlichen Experten Einblick in Voraussetzungen und Einsatzmöglichkeiten sowie Vor- und Nachteile neuer Technologien, Abläufe oder Verfahren. Die Themenpalette der TOP-Veranstaltungen ist breit gefächert. Sie reicht von Entlohnungs- und Vergütungsmodellen über Fertigungstechniken, Gruppenarbeit, TPM/KVP/Kaizen, Marketing/Vertrieb, Mitarbeiterorientierung und Logistik bis hin zu Produktivitätskonzepten, Lernenden Unternehmen, Lean Office sowie Qualitäts- und Unternehmensmanagement. Die TOP-Themenpalette bildet damit ganzheitlich die Facetten erfolgreicher Innovationsfelder ab.

### Aus der Praxis für die Praxis

Das Konzept des TOP-Innovationstransfers basiert zum einen auf dem unmittelbaren Bezug zur Praxis und zum anderen auf drei Prinzipien der Innovationskommunikation: Voneinander lernen – Erfahrungen

austauschen – Kontakte knüpfen. Der Ablauf gliedert sich in drei Teile. Der erste Teil umfasst eine kurze Einführung in die Umsetzung der Innovation. Entscheidend ist dabei die Offenheit, mit der die Unternehmen über ihre Ziele und Probleme berichten. Im zweiten Teil wird durch eine themenbezogene Betriebsbesichtigung, bei der auch eine Befragung der Mitarbeiter möglich ist, eine große Praxisnähe gewährleistet. Der Teilnehmer erlebt und erfährt dadurch die Innovation direkt am Ort der Umsetzung. Der dritte Teil beinhaltet eine offene Diskussion, in der gastgebende Unternehmen und Besucher das Gesehene reflektieren sowie persönliche Erfahrungen einbringen. Die begrenzte Teilnehmerzahl ermöglicht einen Workshopcharakter und effektiven Wissenstransfer. Diese drei Säulen schaffen eine hervorragende Grundlage für eine effektive Innovationskommunikation:

- *Voneinander lernen:* Der offene Dialog in den TOP-Veranstaltungen macht das Wissen der Gastgeber und der Gäste allen zugänglich.
- *Erfahrungen austauschen:* Die Teilnehmer berichten über eigene Erfahrungen, die sie mit der Umsetzung von Innovationen gemacht haben. Dabei ist der Austausch über die Erfolgsfaktoren ebenso wertvoll wie die Diskussion über Hindernisse und Fehler. Dadurch erhalten Gastgeber und Gäste einen direkten Zugang zum Erfahrungsschatz anderer Unternehmen.
- *Kontakte knüpfen:* Die gastgebenden Unternehmen und die Teilnehmer knüpfen neue Kontakte zu „Innovatoren“, die häufig über die Veranstaltung hinaus gepflegt und entwickelt werden.

Die Teilnehmer stammen aus Unternehmen unterschiedlicher Größe und setzen sich aus Fach- und Führungskräften des mittleren und oberen Managements zusammen. Vergleichbare Elemente werden ebenso wie unternehmens-, branchen- oder größenspezifische Besonderheiten erörtert. Entscheidend dabei ist die Übertragbarkeit der Lösungsansätze – losgelöst von Unternehmensbranche oder -größe. Das Konzept hat sich bewährt. Über 2.000 Fach- und Führungskräfte treffen sich jährlich bundesweit in rund 200 Veranstaltungen zu diesem innovativen Gedankenaustausch. Seit 1992 haben insgesamt über 30.000 Teilnehmer von TOP profitiert.

### Gäste und Gastgeber profitieren gleichermaßen

Für die 100 Unternehmen des TOP-Clubs, die zum Innovationstransfer an ihren Standort einladen, zahlt sich ihr Engagement aus. Die unternehmensinternen Abläufe und Strukturen werden von den eingeladenen externen Experten kritisch unter die Lupe genommen und an den eige-

nen Erfahrungen gemessen. Schwachstellen werden aufgedeckt und Optimierungsmöglichkeiten erarbeitet. Von dieser Form des fachlichen Meinungsaustauschs auf hohem Niveau profitieren beide Seiten gleichermaßen. Darüber hinaus können Kontakte zu potenziellen Kunden oder Zulieferern geknüpft werden. Angst vor Wettbewerbern oder Betriebsspionage muss kein gastgebendes Unternehmen haben. Denn wer in ihre Karten schauen darf, entscheiden die Gastgeber letztlich selbst. Abgelehnt werden potenzielle Teilnehmer jedoch sehr selten. Ein Indikator dafür, dass immer mehr Unternehmen die Notwendigkeit des offenen Dialogs erkennen. Die Mitarbeiter der Gastgeber, die ihre Ideen

## Der Nutzen im TOP-Programm

(Frage: Wie profitieren Sie, welchen Nutzen können Sie aus der TOP-Veranstaltung ziehen?)

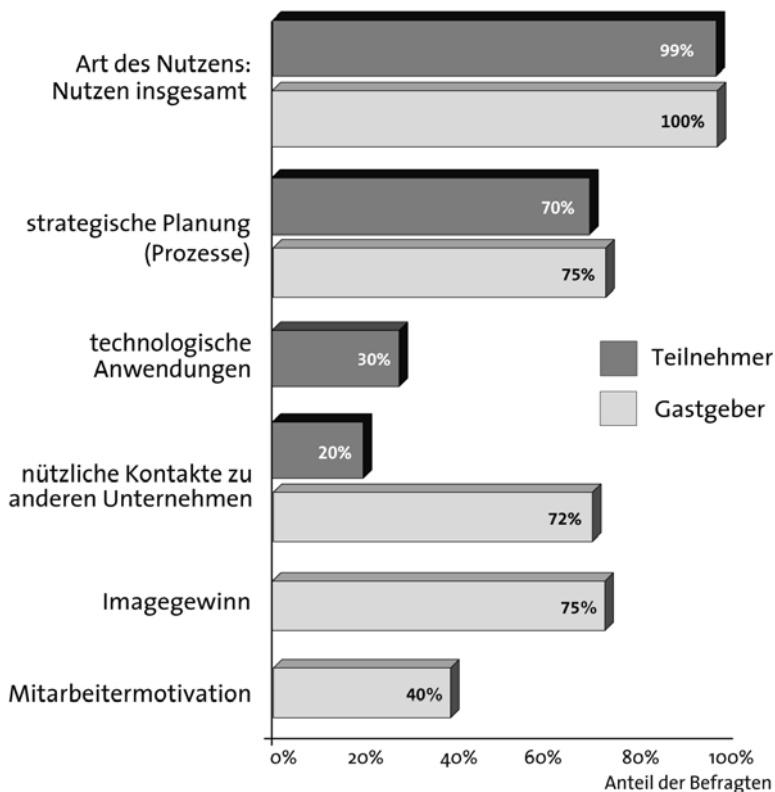


Abbildung 2: TOP-Gastgeber und -Gäste profitieren vielfältig vom Best Practice-Transfer

und Strategien diesem ausgewählten Fachpublikum vorstellen, werden zusätzlich durch die externe Anerkennung motiviert. Darüber hinaus positionieren sich die TOP-Unternehmen als Innovationstreiber in der Öffentlichkeit.

Der Innovationstransferansatz „Aus der Praxis für die Praxis“ wurde in den vergangenen Jahren stetig entwickelt und hat sich bewährt: Die TOP-Idee erhält im Rahmen der kontinuierlichen Evaluation von Gastgebern und Teilnehmern gleichermaßen die Note „sehr gut“. 93 Prozent der befragten TOP-Gastgeber ziehen aus dem intensiven Austausch einen direkten Nutzen und erhalten durch die Veranstaltungen wertvolle Anregungen für das eigene Unternehmen (vgl. Abb. 2 sowie Prime Research 2007, F.A.Z.-Institut 2003). 75 Prozent der Teilnehmer setzten die in TOP-Veranstaltungen vermittelten Innovationen direkt im eigenen Unternehmen um, wie ein Umfrageergebnis des Fraunhofer-Instituts belegt (Fraunhofer 2003, S. 23).

Insgesamt zeigt sich, dass die gastgebenden Unternehmen im doppelten Sinne in der Innovationskommunikation die Motivation zum Teilen ihres Wissens sehen. Zum einen im direkten Innovationsaustausch und voneinander Lernen und zum anderen im Imagegewinn als Innovationstreiber der Gesellschaft. Damit konnte sich TOP in den vergangenen Jahren zu einer Marke entwickeln, die durch eine praxisnahe Innovationskommunikation einen hochgradigen Innovationstransfer mit hoher Implementierungsquote – auch und besonders – für kleinere und mittlere Unternehmen garantiert.

## Kompass-Kommunikationsplattform: Auf dem Weg in die Informations- und Wissensgesellschaft

Informations- und Kommunikationstechnologien sowie Neue Medien nehmen bei Innovationsprozessen eine wichtige Rolle ein. Entscheidend für den Erfolg bei der Digitalisierung von Geschäftsprozessen ist aber weniger die Technologie als die Akzeptanz und Kompetenz der Nutzer und Anwender. Die Entwicklung zur Informations- und Wissensgesellschaft gelingt nur dann, wenn die Akzeptanz und Kompetenz sowie der Unternehmergeist jedes Einzelnen gefördert sowie kleine und mittlere Unternehmen (KMU) langfristig in ihren Innovationsprozessen unterstützt werden.

Das Kompass-Forum hat sich genau dies zur Aufgabe gemacht. Der Fokus liegt dabei auf den Innovationsfeldern Informationstechnologie, Kommunikation und Neue Medien. Es wurde eine Kommunikationsplattform geschaffen, auf der Fach- und Führungskräfte von Unternehmen verschie-

dener Größe die Möglichkeit haben, sich auszutauschen und voneinander zu lernen. Im Rahmen von Kompass öffnen je zwei Vorzeigeunternehmen – der Kunde und der Dienstleister – ihre Tore, um ihre Innovationskraft gemeinsam zu präsentieren und mit Gästen zu diskutieren. Dieser duale Ansatz ist Merkmal der Kompass-Veranstaltungen und erlaubt die Einschätzung der Innovation aus den Perspektiven des Entwicklers und des Kunden. Das Themenspektrum der Best Practice-Veranstaltungen umfasst Content-Management, Dokumenten-Management, E-Learning, E-Procurement, Management-Informationssysteme, Telekommunikationslösungen, Unternehmenskommunikation sowie Internet- und Intranetlösungen. Diese Themen werden aber nicht nur innerhalb dieser Branchen diskutiert, sondern branchenübergreifend in einem konvergenten Ansatz, um die Erfolgsfaktoren einer Vorreiterbranche rasch und nachhaltig übertragen zu können.

Ziel von Kompass ist es, Wissen und Erkenntnisse von erfolgreich umgesetzten Technologie- und Prozessinnovationen sowie Strategien rund um die Informations- und Kommunikationstechnologie in KMUs aller Branchen zu transferieren. Unternehmer und Mitarbeiter erhalten damit eine praxisnahe Vorbereitung auf die Herausforderungen und Veränderungen, die durch den Einsatz neuer Informations- und Kommunikationstechnologien entstehen.

### Die Methode der Kompass-Plattform

Das richtige Kommunikationstool und die Strukturierung der Kompass-Veranstaltungen ist der Schlüssel zum Erfolg des Innovations- und Wissenstransfers. Daher wendet auch Kompass die Prinzipien des Best Practice-Wissenstransfers aus der Praxis an:

- In prägnanten Fachvorträgen wird die Innovation im unternehmerischen Umfeld vor, während und nach der Einführung beschrieben und analysiert.
- Bei der themenbezogenen Unternehmensbesichtigung und Praxisdemonstration erleben die Teilnehmer die Innovation im Unternehmen.
- Durch intensive Fachdiskussionen zwischen den beiden gastgebenden Unternehmen und den Gästen findet der Wissenstransfer und Erfahrungsaustausch statt. Die Kontaktbörse baut nachhaltig Kontakte auf.

Rund 3.000 Fach- und Führungskräfte aus ganz Deutschland haben bereits von mehr als 170 Tagesveranstaltungen bei rund 70 Kompass-Vorzeigeunternehmen profitiert. Die Resonanz seitens der Teilnehmer ist hervorragend: Sie bewerteten im Jahr 2006 die Kompass-Veranstaltungen auf einer Schulnotenskala im Durchschnitt mit der Note 1,8. Über

80 Prozent der bisherigen Kompass-Teilnehmer wollen wieder eine Kompass-Veranstaltung besuchen (F.A.Z.-Institut 2006). Initiiert wurde Kompass vom Land Hessen und dem F.A.Z.-Institut. Kofinanziert wird es durch den Europäischen Sozialfond.

Kompass hat sich innerhalb weniger Jahre erfolgreich als Kommunikations-, Innovations- und Präsentationsplattform etablieren können. Kompass bietet als Kommunikationsplattform Qualifizierung und Kooperationsmöglichkeiten; als Innovationsplattform ein Forum für neue Technologien, Prozesse und Strategien für KMUs; als Präsentationsplattform die Chance für die gastgebenden Unternehmen, sich mit ihren innovativen Produkten und Dienstleistungen als Innovationstreiber in der Öffentlichkeit zu präsentieren.

## **Innovation und Gründung: Best Practice-Projekt BEST EXCELLENCE**

Innovation bedeutet für neue Firmen in den Bereichen schnell wachsender Technologien und Dienstleistungen mit einem möglichst globalen Alleinstellungsmerkmal in den Markt einzutreten und dieses nachhaltig zu behaupten. Um diese komplexe Aufgabe bewältigen zu können, bedarf es in der Regel eines Teams von Gründern mit unterschiedlichen, einander ergänzenden Kompetenzen. Ihre Gründungsinnovationen den unterschiedlichen Zielgruppen oder potenziellen Geldgebern verständlich zu kommunizieren, ist eine der komplexen Herausforderungen. Gründer-teams haben gegenüber Einzelgründungen laut einer Studie der Kreditanstalt für Wiederaufbau die höhere Überlebenswahrscheinlichkeit am Markt (Lehnert 2004, S. 10 f.). Daher hat sich die Gründerinitiative BEST EXCELLENCE aus dem Geschäftsbereich Innovationsprojekte des F.A.Z.-Instituts auf diese Gründergruppe konzentriert.

### **Teamgründungen im Fokus**

Die Gründerinitiative BEST EXCELLENCE Rhein-Main wurde im Jahr 2002 in der Rhein-Main-Region mit dem Ziel einer ganzheitlichen Unterstützung von Teamgründungen im Bereich schnell wachsender Technologien und Dienstleistungen ins Leben gerufen. Hauptsponsoren sind Sanofi-Aventis Deutschland, das Hessische Wirtschaftsministerium und die Frankfurter Allgemeine Zeitung. Kofinanziert wird dieses Projekt durch den Europäischen Sozialfond. Förderer, Unterstützer und Partner sind über 20 Hochschulen, Institutionen, Finanzierungspartner, Technologiezentren sowie weitere Gründungsinitiativen.

---

## BEST EXCELLENCE

Mobilisierung --- Systematisierung --- Integration --- Best Practice --- Nachhaltigkeit ---

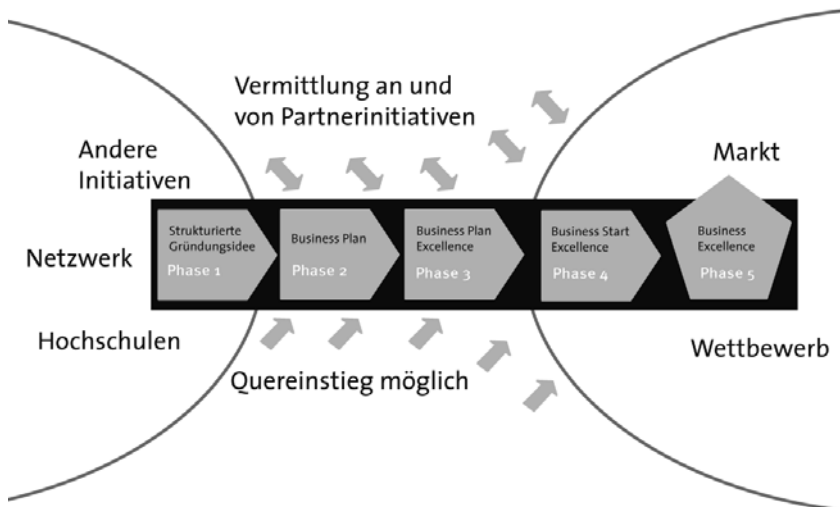


Abbildung 3: Das Business Start Excellence-System: Von der Idee bis zur Marktetablierung

Mit über 2.000 Teilnehmern bei unterschiedlichen Veranstaltungen und Workshops, mehr als 100 ehrenamtlichen Coaches und Experten und über 100 kontinuierlich betreuten Gründern hat sich BEST EXCELLENCE als Gründungsinitiative etabliert. Der Großteil der Gründer stammt aus den Branchen Informations- und Telekommunikation, Neue Medien, Beratung und Dienstleistung, Nano- und Biotechnologie, Neue Materialien, Transport & Logistik, Maschinenbau, Medizin- und Umwelttechnik.

### Mehr als ein Business Plan-Wettbewerb

BEST EXCELLENCE unterstützt Gründerteams mit praxisnahen Mitteln ganzheitlicher Unternehmensführung nach dem Modell der Business Start Excellence in fünf Phasen – von der ersten Idee über den Business Plan und den Markteintritt bis zur Marktetablierung. Neben Checklisten und Leitfäden für die einzelnen Gründungsphasen und dem Coaching liegt ein Schwergewicht der Unterstützung auf dem Best Practice-Wissenstransfer durch Experten und junge, erfolgreiche Unternehmer. Anders als bei klassischen Business Plan-Wettbewerben wird in den verschiedenen Veranstaltungsformen (wie Gründerveran-

staltung, Intensiv- und Sonder-Workshop) der Schwerpunkt nicht auf die Vermittlung von akademischem betriebswirtschaftlichem Wissen gelegt, sondern den Gründerteams wird vor allem ein Einblick in alltagstaugliche Best Practice-Beispiele aus der Unternehmens- und Gründungspraxis gewährt. Über die Anfertigung eines Business Plan hinaus, werden dort Modelle der praktischen Umsetzung von Geschäftsplänen durch erfolgreiche, innovative Teamgründer diskutiert. Gründer lernen, sich praxisnah auf den Markt vorzubereiten. Netzwerkforen machen den Dialog und Erfahrungsaustausch zwischen Gründern, jungen Unternehmern, Experten aus der Praxis und anderen Mitgliedern des Netzwerks über neueste Innovationen und Gründungsideen möglich und fördern so eine Ausweitung des Netzwerks, was regionale Innovationscluster auch auf der Ebene junger Unternehmen entstehen lässt.

Die Gründerteams, die BEST EXCELLENCE erfolgreich in den Markt begleitet, profitieren zudem von der Unterstützung in der Öffentlichkeitsarbeit. Neben Intensiv-Workshops zu diesem Thema hat BEST EXCELLENCE Fernsehbeiträge über Gründungsunternehmen platziert und Gründer in Artikeln in überregionalen Zeitschriften und Zeitungen mit ihren innovativen Angeboten präsentieren können. Die systematische PR- und Pressearbeit von BEST EXCELLENCE trägt wesentlich dazu bei, das Thema und die Bedeutung innovativer Unternehmensgründung im Bewusstsein der Öffentlichkeit zu verankern. Neben Anzeigenkampagnen und Drucksachen sind auch die Beteiligung von BEST EXCELLENCE an Veranstaltungen von Netzwerkpartnern, Innovationsforen und Messen wichtig für die Kommunikation innovativer Unternehmensgründungen. Die Gründerbefragung von BEST EXCELLENCE aus dem Jahre 2005 stützt mit ihren Aussagen die Strategie des Kommunikations- und Veranstaltungsmanagements von BEST EXCELLENCE durch Best Practice-Transfer. Gründern werden neue Kontakte zu potenziellen Partnern, Kunden und Zulieferern ermöglicht und damit das Business Development der Gründer unterstützt. Gleichzeitig erhöhte sich die Bekanntheit innovativer Geschäftsmodelle deutlich, wie auch der Dialog mit Experten und Entscheidern aus etablierten KMUs verstärkt wurde. Über 60 Prozent der befragten Gründer zogen einen deutlichen Nutzen allein aus den Netzwerkkontakten und fast 50 Prozent profitierten direkt vom Best Practice-Wissenstransfer (Prime Research 2005, S. 17).

## Schub für junge Wachstumsunternehmen: STEP Award: Spirit to expand

Das Ziel des Unternehmenswettbewerbs „STEP Award – Spirit to expand“ ist es, jungen Wachstumsunternehmen aus den Branchen Chemie, Pharma, Life Science und Erneuerbare Energien einen entscheidenden und nachhaltigen Impuls für ihre Geschäftsentwicklung zu geben. Im Fokus stehen Unternehmen, die bereits aktiv am Markt sind und über ein großes Wachstumspotential verfügen. Die Bewertungskriterien orientieren sich an den wichtigsten Merkmalen erfolgreicher Unternehmen: Management und Geschäftsidee, Markt und Kunde, Prozesse, Produkt und Technologie, Finanzen.

---



Abbildung 4: STEP Award: Erfolg in allen unternehmerischen Dimensionen

---

Die Gewinner des Wettbewerbs profitieren von einer umfangreichen Unterstützung im Wert von über 100.000 Euro: Einem attraktiven Geldpreis sowie einem Servicepaket, das alle Bereiche des unternehmerischen Handelns umfasst und von den Kompetenz-Partnern des STEP Award erbracht wird. Im Bereich Netzwerk erhalten die Preisträger wertvolle Kontakte durch die Initiatoren, Förderer und Partner. Darüber hinaus erhält der Gewinner ein Infrastrukturangebot für seine Produktionserweiterung. Neben dem Gesamtsieger des STEP Award werden weitere Preise im Wert von je 10.000 Euro in den vier Kategorien „Markt/Kunde“, „Prozesse“, „Produkt/Technologie“ und „Finanzen“, vergeben.

## 100.000 Euro für den Preisträger

Für die Preisträger spielt, neben dieser nachhaltigen Förderung aller unternehmerischer Dimensionen durch die Kompetenzpartner, die Kommunikation eine bedeutende Rolle. Mit der Auszeichnung erhalten die Sieger die Möglichkeit, sich als erfolgreiches, innovatives Unternehmen mit einem wachstumsorientierten Geschäftsmodell zu präsentieren. Die Förderer und Partner des STEP Award binden die Gewinner in ihre Kommunikationsaktivitäten ein.

Mit rund 100 Unternehmen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz, die sich auf die Ausschreibung des STEP Award gemeldet haben, erfuhr der Wettbewerb bereits im Jahr 2006 in seiner ersten Runde eine sehr große Resonanz.

Das Projekt wurde von dem F.A.Z.-Institut und InfraserV Höchst initiiert. Hauptförderer sind im Jahr 2007 die Commerzbank, Mainova und Sanofi-Aventis. Mehr als 20 weitere Förderer und Partner unterstützen das Projekt aktiv. Für diese Förderer und Partner bietet der STEP Award die Gelegenheit, sich in einem Umfeld erfolgreicher, innovativer Unternehmen zu positionieren.

## Internationale Aktivitäten

Innovation macht nicht vor Ländergrenzen halt, sondern erfordert im globalen Wettbewerb auch die Auseinandersetzung mit anderen Märkten und Kulturen. Dies gilt sowohl für den Erfahrungsaustausch als auch für die Bildung strategischer Innovationsallianzen.

### Internationaler Erfahrungsaustausch mit EUNET-TOP Study Mission

Auch in anderen Ländern wurden Best Practice-Netzwerke wie TOP, Kompass und BEST EXCELLENCE etabliert. Mit Partnerprojekten in Australien, England, Italien, Kanada, Österreich und Spanien umfasst das internationale Netzwerk EUNET-TOP über 500 innovative Vorzeigeunternehmen. Mehrtägige Study Missions bieten Fach- und Führungskräften die Chance, von diesen Spitzenunternehmen in anderen Ländern zu lernen. Veranstaltungsort sind auch hier die Unternehmen selbst, was die außergewöhnliche Chance bietet, innovatives Know-how und Best Practice-Modelle länder- und kulturübergreifend live zu erleben und gemeinsam zu lernen. Darüber hinaus werden in die Study Missions die jeweiligen Landesvertretungen, Unternehmensverbände, Wirtschaftsförderungsgesellschaften sowie weitere Organisationen eingebunden, um einen kompletten Einblick in das Unternehmernetzwerk der jeweiligen Region zu ermöglichen.

Im Verlauf der Vor- und Nachbereitung einer Study Mission können sich die beteiligten Best Practice-Unternehmen als Innovationstreiber von internationalem Rang präsentieren. Study Missions bieten allerdings nicht nur den Best Practice-Unternehmen selbst die Möglichkeit ihre Innovationsfähigkeit zu demonstrieren. Auch für Wirtschaftsorganisationen und -regionen tragen Presse- und Öffentlichkeitsarbeit rund um eine Study Mission dazu bei, sich als innovativer Standort mit und für Best Practice-Unternehmen zu präsentieren. Besonders für kleine und mittelständische Unternehmen bieten Study Missions über den intensiven Erfahrungsaustausch hinaus die Chance neuer Kontakte auf internationaler Ebene und damit Aufbau oder Erweiterung des eigenen Netzwerks.

## **Ausblick: Innovationstransfer und Innovationskommunikation**

Innovation und Kommunikation sind zwei zentrale Disziplinen im Management erfolgreicher Unternehmen. Hierbei spielt die Branche oder Größe keine grundsätzlich differenzierende Rolle. Mit der Entwicklung von der Produkt- und Technologieinnovation zum ganzheitlichen Innovationsverständnis – das jeden Mitarbeiter im Unternehmen und darüber hinaus das gesamte unternehmerische Umfeld umfasst – hat sich auch der Anspruch an die interne und externe Kommunikation gewandelt. Zwei Disziplinen, die historisch fast an entgegengesetzten Polen im Unternehmen verankert schienen, rücken damit zusammen und werden in den kommenden Jahren zum Erfolgsfaktor Nr. 1 werden. Unternehmen, die eine Innovationskultur entwickeln, die Potenziale aller Mitarbeiter bei der Entwicklung des Unternehmens strukturiert zusammenführen, alle Chancen des internen wie externen Innovationstransfers und der Kommunikation nutzen und sich als Innovationstreiber in der Öffentlichkeit platzieren, werden langfristig erfolgreich sein. Der Best Practice-Innovationstransfer als eine Variante des Benchmarking mit integriertem Kommunikationsaspekt ist ein Werkzeug, das die klassischen Forschungs- und Entwicklungskooperationen zwischen Hochschulen und Unternehmen pragmatisch erweitert und damit die moderne Innovationsentwicklung vervollständigt. Erfolgreich wird auch hier nur der sein, der alle Disziplinen in der für sich richtigen Dosierung einsetzt. In zehn Jahren gilt es, die These zu überprüfen, ob weiterhin die Schnellsten vor den Größten liegen oder ob diejenigen gewinnen, die in ganzheitlicher Verknüpfung der Innovations- und Kommunikationspotenziale eine solide Basis für ständige Weiterentwicklung und kontinuierlichen Vorsprung in ihrer Strategie verankern. Mit Spannung richtet sich unser Blick darauf, welches Unternehmen den

ersten Vorstand „Innovationskommunikation“ haben wird. Die besten Innovationskommunikatoren werden das Rennen machen.

## Literatur

F.A.Z.-Institut (2003): TOP-Gastgeberevaluation 2003. Frankfurt am Main.

F.A.Z.-Institut (2006): Kompass-Teilnehmerevaluation 2006. Frankfurt am Main.

Fraunhofer Institut für Systemtechnik und Innovationsforschung (2003): Endbericht Evaluierung des TOP-Programms. Karlsruhe.

Lehnert, Nicole (2004): KfW-Gründungsmonitor 2004. Frankfurt am Main.

Prime Research Institut (2005): Gründerumfrage BEST EXCELLENCE 2005. Mainz.

Prime Research Institut (2007): TOP-Teilnehmerevaluation 2006. Mainz.

Schumpeter, Alois Joseph (1961): Konjunkturzyklen. 2 Bände, Band 2, Göttingen (amerikanische Erstveröffentlichung 1939).

## Die Autoren

Markus Garn, M.A., Jahrgang 1968, ist Geschäftsbereichsleiter Innovationsprojekte im F.A.Z.-Institut für Management-, Markt- und Medieninformationen GmbH, Frankfurt am Main. Aus der Redaktion des Instituts wechselte er 1997 in die Leitung des TOP-Programms des Bundeswirtschaftsministeriums. Ab 2000 Aufbau weiterer Innovationsprojekte zum Thema „Innovationstransfer“. 2002 bis 2004 Experte im Beirat „Wissensmanagement“ des BMWi. Aktuell ist er Mitglied der Jury des MKN-Award. Er ist Herausgeber der Publikation „Innovationstreiber“. Kontakt: [m.garn@faz-institut.de](mailto:m.garn@faz-institut.de)

Gero Kalt, Dr., Jahrgang 1959, ist Geschäftsführer des F.A.Z.-Institut für Management-, Markt- und Medieninformationen GmbH, einer hundertprozentigen Tochter der Frankfurter Allgemeine Zeitung GmbH. Zu seinen Veröffentlichungen zählen „Soll und Haben im Informationswettbewerb“, „Wirtschaft in den Medien“, „Erfolgreiche PR“ und das Standardwerk „Öffentlichkeitsarbeit und Werbung“. Sein besonderes Interesse gilt der strategischen Kommunikationsberatung. Kontakt: [kalt@prime-institute.com](mailto:kalt@prime-institute.com), [g.kalt@faz-institut.de](mailto:g.kalt@faz-institut.de)

## Internetadressen

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

[www.best-excellence.de](http://www.best-excellence.de)

[www.innovationsprojekte.de/EUNET-TOP](http://www.innovationsprojekte.de/EUNET-TOP)

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

[www.kompass-projekt.de](http://www.kompass-projekt.de)

[www.step-award.de](http://www.step-award.de)

[www.top-online.de](http://www.top-online.de)

