Karl-Heinz Leitner

Von der Idee zum Markt: Die 50 besten Innovationen Österreichs

Erfolgsgeschichten aus der österreichischen Industrie zwischen 1975 und 2000

Böhlau Verlag Wien, 2003, 424 Seiten, ISBN 3-205-77131-1, 49,00 Euro

Karl-Heinz Leitner

Von der Idee zum Markt: Die 50 besten Innovationen Österreichs

Erfolgsgeschichten aus der österreichischen Industrie zwischen 1975 und 2000

Die Innovationsforschung ist mittlerweile ein fester Bestandteil betriebswirtschaftlicher Forschung und Lehre. Anzumerken ist jedoch, dass gerade die empirisch-großzahligen Forschungsarbeiten zu einem Wissensbestand geführt haben, der häufig durch sehr spezialisierte Erkenntnisse gekennzeichnet ist und an vielen Stellen die integrative Klammer vermissen lässt. Das Buch von Karl-Heinz Leitner trägt dazu bei, diese Lücke zu schließen. Es werden zunächst die zentralen Erkenntnisse des bisherigen Stands der Innovationsforschung erfasst, um anschließend die 50 besten Innovationen Österreichs zwischen 1975 und 2000 im Rahmen von Fallstudien auf diese Erkenntnisse hin zu untersuchen.

Die Publikation liefert damit einen breiten Einblick in erfolgreiche Innovationen, der durch die standardisierte Gliederung ein hohes Maß an Vergleichbarkeit der Fälle gewährleistet. Das letzte Kapitel schließt an die einheitliche Darstellung der Einzelfälle an, indem eine vergleichende Fallanalyse hinsichtlich der zentralen Erkenntnisse der Innovationsforschung folgt. Auf diese Weise kommt dem Buch ein hoher Wert für nachfolgende Forschungsarbeiten zu, die diesem vergleichenden Teil interessante Hypothesen entnehmen können. Die gewählte Darstellungsform und der Schreibstil des Autors machen die Arbeit bewusst einem breiten Leserkreis zugänglich, womit ein wichtiger Transfer wissenschaftlicher Erkenntnisse in die Unternehmenspraxis gelingt.

In Kapitel 1 bereitet der Autor die zentralen Erkenntnisse der **betriebswirtschaftlichen Innovationsforschung** auf, wobei sowohl rein theoretische Konzepte als auch empirisch getestete Modelle dargestellt werden. Der Leser findet hier einen kurzen und verständlich geschriebenen Überblick, der auch als Einstiegsliteratur zur Innovationsforschung Studierenden und weiteren Interessierten empfohlen werden kann. Eine leichte Übergewichtung der Werke Schumpeters als dem wohl bedeutendsten Innovationsforscher Österreichs kann dem Autor aufgrund seines geographischen Fokus wohl nicht vorgeworfen werden. Daneben kommt dem ersten Kapitel allerdings auch eine vorbereitende Funktion zu, indem die dargestellten Erkenntnisse in ein **Analyseraster** integriert werden, anhand dessen die 50 erhobenen Fälle ausgewertet werden sollen. Leider erfolgt neben der narrativen keine graphische Darstellung dieses Analyserasters, was den Lesefluss der Abhandlung wesentlich erhöht hätte.

Das zweite Kapitel beschäftigt sich mit dem **Auswahlprozess** der bedeutendsten 50 Innovationen in Österreich für den Zeitraum 1975 bis 2000 und macht diesen nachvollziehbar. Herausgestellt werden muss hierbei, dass nach vorherigem Screening insgesamt 200 Innovationen in die engere Wahl gezogen und anhand eines Kriterienkatalogs in eine Erfolgsrangfolge gebracht wurden, wobei nur die 50 besten Innovationen in die Analyse aufgenommen wurden. Die Einteilung beruht dabei auf Expertenbefragungen hinsichtlich der einzelnen Kriterien. Bei 35 der

Zielgruppe

Dieses Buch richtet sich an Führungskräfte in Unternehmen, Forschungseinrichtungen und Technologiezentren, die sich die Entwicklung und Vermarktung von Innovationen zur Aufgabe gemacht haben. Darüber hinaus vermittelt es Wissenschaftlern im Bereich der Innovationsforschung spannende Ansatzpunkte für weiterführendes Arbeiten.

50 ausgewählten Innovationen handelt es sich um Produktinnovationen, bei 13 um eine kombinierte Prozess- und Produktinnovation und bei zweien um reine Prozessinnovationen. Bei den Branchen ergibt sich eine breite Streuung, die der Autor von Lowtech bis Hightech gliedert.

Im dritten Kapitel werden schließlich die Fallstudien dargestellt. Dabei bedient sich der Autor einer einheitlichen Gliederung. Zunächst werden die **Rahmendaten** im Abschnitt „Zum Unternehmen" beschrieben. Die **Innovationsgeschichte** selbst wird in prägnanter Form im Abschnitt „Von der Idee zum Markt" skizziert. Der letzte Abschnitt „Die zentralen Momente der Innovation" beschäftigt sich mit den **kritischen Merkmalen** der Innovation. Das in Kapitel 1 vorgestellte Analyseraster dient jedoch in allen drei Abschnitten als roter Faden bei der Auswertung des Datenmaterials. Das dritte Kapitel nimmt deutlich den Hauptteil des Werkes ein. Damit ist ein intensiver und sehr breiter Einblick in das Innovationsgeschehen gegeben.

Das vierte Kapitel widmet sich der **vergleichenden Fallanalyse** und ist damit für den forschungsorientierten Leser, aber auch für Innovationsmanager, die für ihr komplexes Aufgabenfeld nach Reflexionsmöglichkeiten suchen, das Herzstück der Arbeit. Es werden Gemeinsamkeiten und Erfolgsmuster industrieller Innovationen herausgearbeitet. Auf eine endlose und allumfassende Auflistung von Erfolgsfaktoren der Innovation wird zu Recht verzichtet. Die empirisch-quantitative Untersuchung fördert zutage, dass für die Gestaltung von Innovationsprozessen spezifische Erfolgsfaktoren verantwortlich sind, diese aber erst aufgrund einer bestimmten **Kombination** mit anderen ihre positiven Wirkungen entfalten. Erfreulicherweise zeigt die Untersuchung von Leitner, dass Marktforschung und Marktorientierung sowie kundenspezifische Anpassungen für eine Produktinnovation wichtig sind, jedoch oftmals „nur" Qualitätsverbesserungen beziehungsweise inkrementelle Entwicklungen fördern. Leser, die an der erfolgreichen Entwicklung und Durchsetzung von radikalen Innovationen interessiert sind, können erkennen, dass hierbei neben einer soliden Finanzdecke und geschickten Finanzierungsstrategien vor allem eine starke Orientierung auf das Potenzial der Kerntechnologien, wissenschaftliche Exzellenz und eine gehörige Portion Unternehmertum bei den Managementteams dringend vonnöten ist.

Fazit

Karl-Heinz Leitner bietet mit „Von der Idee zum Markt: Die 50 besten Innovationen Österreichs" eine dichte Beschreibung des Innovationsgeschehens unter besonderer Fokussierung auf deren Gemeinsamkeiten und Unterschiede im Hinblick auf zentrale Erkenntnisse der Innovationsforschung. Daneben identifiziert seine Untersuchung eine Reihe von Mechanismen und Wechselbeziehungen zwischen so genannten Erfolgsfaktoren, die wertschaffenden Innovationen zugrunde liegen. Erst das Erkennen und Verstehen der Zusammenhänge ermöglicht ein zielgerichtetes und systematisches Verhalten, dessen Ergebnis eine erfolgreiche Innovation ist. Das Buch ist vor allem für Personen interessant, die mit der Gestaltung und Förderung von Innovationsprozessen betraut sind. Darüber hinaus ist es für Innovationsforscher spannend, die in der Phase der Hypothesengenerierung stehen. Daneben wird Studierenden und Wirtschaftspraktikern ein leicht verständlicher Einstieg in die Erkenntnisse der Innovationsforschung geliefert. Auch Entscheider in Verwaltung und Politik können von diesem Buch profitieren – durch das Aufgreifen konkreter Leitlinien zur Förderung und zum Management von Innovationen.

Achim Walter

Message

Innovationen sind für Unternehmen ein unverzichtbarer Wachstumsmotor. Herausragende Innovationsleistungen gelingen jedoch nur dann, wenn neben der technologischen Exzellenz im Management ein starkes Unternehmertum herrscht und es gelingt, die Leistung externer Marktpartner in interne Entwicklungsprozesse zu integrieren.

Empfehlung

Das Buch ist aus vielerlei Gründen zu empfehlen: Es bietet eine kompakte Übersicht der Erfolgsfaktoren von Innovationen. Es liefert praktische Informationen und Analysen über alle Phasen des Innovationsprozesses. Erkenntnisse und Erfahrungen aus der Innovationspraxis werden systematisch und verständlich dargestellt.

Prof. Dr. Achim Walter leitet den Lehrstuhl für Gründungs- und Innovationsmanagement an der Christian-Albrechts-Universität zu Kiel.