



GASTKOMMENTAR

Innovationen in Zeiten der Sparsamkeit

Von Dirk Loop, Executive Partner der Beratung cipoc Ltd. und Moderator eines der größten deutschsprachigen Foren zu Innovationsmanagement (XING)

Wie schafft man Innovationen auch in Zeiten der Sparsamkeit? Richtig, durch steigende Produktivität im Innovationsprozess. Und wie steigert man die Produktivität? Genau, durch Arbeitsteilung und Spezialisierung. Die Idee hatte schon Adam Smith. Auch in der Informationstechnik bleibt die Zusammenarbeit der entscheidende Faktor. Sie macht Unternehmen wettbewerbsfähig, flexibel, schnell und kundenorientiert. Doch das Konzept der Arbeitsteilung ist im Innovationsmanagement deutscher Unternehmen noch nicht sehr verbreitet. Die Öffnung des Innovationsprozesses und die aktive strategische Nutzung der Außenwelt zur Vergrößerung des eigenen Innovationspotentials finden faktisch bislang kaum statt. Eine Emnid-Studie der BDO ergab beispielsweise, dass zwar die Mehrheit (77 Prozent) der befragten deutschen Unternehmen Patente als wichtiges Mittel zur Blockierung von Wettbewerbern ansieht, jedoch weniger als Hälfte (44 Prozent) tatsächlich Interesse am Erwerb von Patenten Dritter hat. Warum dies so ist, geht ebenfalls aus der Studie hervor: Obgleich für 79 Prozent der Unternehmen Patente eine große Bedeutung haben, war das Patentmanagement für fast ebenso viele Unternehmen nicht mehr als eine Halbtagsstelle wert. Wer soll die Arbeit also machen? Und wäre eine Patentabteilung tatsächlich die richtige Anlaufstelle?

Unternehmen, ganz gleich welcher Größenordnung, sind in Zeiten steigenden Wettbewerbsdrucks, kürzerer Produktionszyklen bei gleichzeitig sinkenden Budgets und eskalierenden F+E-Kosten gezwungen, neue Wege der Zusammenarbeit zu finden – mit staatlichen und privaten Forschungseinrichtungen genauso wie mit Wettbewerbern. Dies setzt allerdings voraus, dass für diese neuen Kooperationsanforderungen hinreichende Prozesse geschaffen werden. Prozesse, die sich nicht länger darauf beschränken, Kundenbedürfnisse mit langjährigen F+E Projekten zu begegnen, sondern Kunden schnell Lösungen zu bieten. Ein zeitgemäßes Innovationsmanagement in Unternehmen ist daher ein Schnittstellenmanagement. Es geht um die stetige Optimierung der Schnittstellen zwischen Vertrieb, Marketing, FuE, Patentabteilung, Produktion und – dieser Punkt ist insbesondere in der aktuellen Weltwirtschaftslage interessant – dem Ressourcen-Management. Ohne ernstzunehmende interdisziplinäre Prozesse im Innovationsmanagement sind fundierte Entscheidungen über Arbeitsteilung und Spezialisierung unmöglich. Die Folgen sind eskalierende Kosten für F+E und kurze Produktzyklen durch spätere Markteintritte. Die Ergebnisse sind fundamentale Wettbewerbsnachteile.