

DIE INNOVATIONSFÄHIGKEIT IM UNTERNEHMEN STEIGERN

DIE HERAUSFORDERUNG

Die Innovationsfähigkeit eines Unternehmens ist ein wesentlicher Baustein für zukünftigen Erfolg. Sie muss im aktuellen Wettbewerbsumfeld daher als Kernkompetenz betrachtet werden.

Dabei geht es um Fragen wie:

Welche Leistungen und Lösungen muss das Unternehmen in der Zukunft liefern können?

Welche Ressourcen braucht es dazu und wie gestaltet es den Weg dahin?

Wie gelingen dabei Innovationssprünge?

Bisherige Methoden des Innovationsmanagements stoßen in Zeiten hoher Veränderungsdynamik jedoch an Ihre Grenzen. Da zusätzlich Branchen durchlässiger werden und Unternehmensgrenzen zunehmend verschwimmen, hat dies darüber hinaus zum Teil erhebliche Konsequenzen für die Innovationsfähigkeit und Wertschöpfung von Unternehmen. Organisationen stehen deshalb vor der Herausforderung Ihr Geschäftsmodell und ihre Organisationsstruktur stets optimal auszurichten.

Besonders in dynamischen Märkten kommt es für Unternehmen darauf an aktiv und kreativ zu agieren und nicht nachträglich auf Entwicklungen zu reagieren. Entwicklungen und Tendenzen in den Märkten müssen rechtzeitig erkannt und aufgegriffen werden. Unternehmen, die dazu in der Lage sind, erkennen zukünftige Chancen frühzeitiger als andere. Produkte und Dienstleistungen bis hin zu Geschäftsmodellen können dann mit einem hohen Innovationsgrad entwickelt und angepasst werden. Dazu bedarf es einer eigenen Strategie und mehr als nur eines etablierten Innovationsprozesses. Vor allem ein Klima das Innovationen nicht nur fördert, sondern geradezu herausfordert, ist ein wesentliches Kriterium für das Gelingen von Innovationen.

EINBLICKE ZUR INNOVATIONSFÄHIGKEIT

Neben den Einflüssen der Innovationfähigkeit auf die Wettbewerbsfähigkeit und das Wachstum von Unternehmen geht es darüber hinaus auch um die zukünftige Innovationskraft des heimischen Standorts Deutschland. In den asiatischen Märkten lässt sich beispielsweise eine deutlich schnellere Zunahme der Forschungs- und Entwicklungszentren und der Anmeldung internationaler Patente als in Europa oder USA beobachten.

Daher sind Ansätze gefragt, die in der Lage sind den Anforderungen komplexer werdender Innovationsanstrengungen auch über Unternehmensgrenzen hinaus zu erfassen und in den unternehmensinternen Innovationsprozess einfließen zu lassen.

Viele etablierte Innovations-Systeme in Unternehmen zielen primär auf inkrementelle Verbesserungen ab. Der Dynamik und dem Einfluss der weltweiten Vernetzung und Digitalisierung sowie der dynamischen Entwicklung völlig neuer Branchen werden sie nicht mehr gerecht. Sie führen daher selten zu weitreichenden Innovationsprüngen, wie aktuelle wissenschaftlichen Studien der letzten Jahre regelmäßig bestätigen. Doch gerade in Zeiten radikaler Umbrüche und steigender Marktdynamiken sind Ansätze erforderlich, die größere Sprünge ermöglichen um die Wettbewerbsfähigkeit langfristig zu erhalten. Etablierte Unternehmen stehen oft vor dem Spagat ihr bestehendes Geschäft durch immer effizientere Prozesse zu verbessern und gleichzeitig ein neues aktives Innovations-System entwickeln zu müssen.



Sogenannte disruptive Innovationen, die durch die Entwicklung völlig neuer Produkte und Dienstleistungen Durchbrüche am Markt erwirken, gelingen nur dann, wenn ein tiefer liegendes Fundament dafür im Unternehmen geschaffen wird. Die Innovationsfähigkeit bildet sich wiederum in der dafür erforderlichen Innovationskultur und dem dahinterliegenden Managementsystem ab. Dabei kommt der Entwicklung einer innovationsfördernden Kultur durch das Management eine entscheidende Bedeutung zu.

Weitere Chancen zur Steigerung der Innovationsfähigkeit bestehen darüber hinaus auch in der Bereitschaft zur Zusammenarbeit mit externen Partnern. Dies umfasst beispielsweise gemeinsame Entwicklungen zusammen mit Kunden oder durch Integration weiterer Stakeholder (Co-Creation).

Allen Ansätzen ist gemeinsam, dass Unternehmen zunächst eine Kompetenz dafür entwickeln müssen um mit den deutlichen Veränderungen im Unternehmen umgehen zu können. Dies umfasst auch den Umgang mit den Widersprüchen und Konfliktpotentialen, die in den Veränderungen der Märkte, der Anpassung von Prozessen oder von Aufgaben und Kompetenzprofilen von Mitarbeitern liegen.

ERFOLGSFAKTOREN FÜR INNOVATION IN UNTERNEHMEN

Generell können die Erfolgsfaktoren für Innovation in zwei Gruppen zusammengefasst werden. Auf der einen Seite geht es um die individuellen Fähigkeiten der Menschen kreativ tätig zu sein,

auf der anderen Seite um organisationale Fähigkeiten der Unternehmen, die die richtigen Rahmenbedingungen für Kreativität schaffen.



1. Individuelle Innovationsfähigkeit

Ohne individuelle Kreativität des Einzelnen sind Innovationen undenkbar. Im Wesentlichen können für die kreative Leistungsfähigkeit vier Einflussfaktoren benannt werden:

- Kreative Fähigkeiten zur schnellen und flexiblen Verarbeitung und Vernetzung verschiedener Wissensbereiche im Gehirn
- Kreative Intelligenz zur Entwicklung von Alternativen bzw. Lösungen zur Überwindung von Hindernissen und zur Speicherung dieser Lösungsstrategien als Erfahrungsschatz zur weiteren Nutzung in der Zukunft
- Intrinsische Motivation und Durchsetzungsfähigkeit um innovative Lösungen entwickeln und umsetzen zu wollen
- Fachexpertise im Bereich, in dem die kreative Leistung erbracht werden muss

2. Organisationale Innovationsfähigkeit

Ohne eine Umgebung, die die Kreativität des Individuums fördert, sind die Innovationsergebnisse im Regelfall nur minimal. Zwar entsteht eine Idee meist im Kopf einer Person, die Art und Weise der Entstehung dieser Idee und deren Realisierung ist aber stark von der Umgebung abhängig und kann deshalb abhängig von den Rahmenbedingungen im Unternehmen verhindert oder aber gefördert werden. Vor allem auf zwei wesentliche Dinge ist dabei zu achten:

Unternehmenskultur

Gerade wenn disruptive Innovationen in Unternehmen notwendig sind, ist eine Unternehmenskultur hilfreich, die sich durch ein hohes Maß an Miteinander der Akteure auszeichnet. Beispielhaft für kulturelle Ausprägungen die dies unterstützen sind:

- Offene und transparente Kommunikation
- Wertschätzung und Begegnung auf Augenhöhe

- Fehlerkultur – Einstellung aus Fehlern lernen zu wollen
- Freiräume durch Vertrauen
- Dinge in Frage stellen dürfen
- Mehr Entscheidungskompetenz für die Mitarbeiter

Führung und Management

Auch das Management und die von ihr praktizierte Führung können Innovationen in der Organisation unterstützen. Hier sind folgende Ausprägungen hilfreich:

- Anerkennung der Mitarbeiter
- Bereitschaft Wissen zu teilen
- Delegieren von Kompetenzen
- Rahmenbedingungen für kreatives Arbeiten aktiv fördern
- Sich selbst für Innovationen einsetzen und stark machen

DIE SCHRITTE ZUR VERBESSERUNG DER INNOVATIONSKRAFT

Nachfolgend werden die Schritte zur Verbesserung der Innovationsfähigkeit in Organisationen kurz skizziert:

- Analyse der aktuellen Situation bezüglich der Innovationsfähigkeit. Hierzu gehört neben der Betrachtung der eigenen Organisation auch die des Umfeldes.
- Verifizierung der Analyse durch Innovationsworkshops. Dies sollte unter Einbeziehung eines breiten Querschnitts unterschiedlicher Stakeholder erfolgen.
- Schaffung der organisatorischen und kulturellen Voraussetzungen zur Steigerung der Innovationsfähigkeit des Unternehmens.
- Erarbeitung eines maßgeschneiderten Innovationsdesigns. Dabei ist zu berücksichtigen in welchem Maße die beiden Pole inkrementelle Innovation (Optimierung, Evolution) bzw. disruptive Innovation (weitreichend, marktprägend) passend sind.
- Anschließend werden entsprechende Projektinitiativen und Beteiligungskonzepte zur konsequenten Umsetzung aller beschlossenen Maßnahmen entwickelt.

Mit einem professionellen Projektmanagement und Veränderungsdesign, sowie einem passgenauen Beteiligungskonzept der Mitarbeiter wird die Realisierung und Verankerung der Veränderungsziele erreicht.

Dr. Andreas Ikker, Tensment GmbH