

# OPEN for INNOVATION?

Höhere Ertragskraft durch offene Innovations-Strukturen

**Autoren:**

Frank Pfeiffer, MBA / Dipl. Betw. (BA), TMG Markt und Innovation Karlsruhe  
Dominic Gastes, Dipl. Wi.-Ing., ETU der Universität Karlsruhe

Weltweit nimmt die Dichte an neuen Informationen mit jedem Tag zu. Durch neue Informations- und Kommunikationstechnologien wird Wissen jeder Art und Güte mobiler und über das Internet schneller zugänglich als je zuvor.

Um im stark globalen Wettbewerb erfolgreich bestehen zu können, stehen Unternehmen gleichzeitig vor der Herausforderung in immer kürzeren Zeiträumen eine noch größere Zahl neuartiger, qualitativ noch besserer, komplexere und dabei immer öfter individuelle Leistungen anbieten zu müssen.

Schwankende Bedürfnisstrukturen und der Hyperwettbewerb bewirken, dass die Qualität der Innovationsfähigkeit schon heute Treiber der Ertragskraft ist.

**Am Anfang und auch während der Umsetzung bauen erfolgreiche Innovationen auf eine hohe Verfügbarkeit und Kombination von unterschiedlichem Wissen.**

Mit der Notwendigkeit auf allen Ebenen, d.h. nicht nur auf der von Produkten, zu innovieren, gewinnt mit dem zentralen Faktor Wissen auch der Mensch innerhalb und außerhalb der Grenzen des eigenen Unternehmens verstärkt an Bedeutung. Aufgrund der exponentiell verlaufenden Zunahme an Komplexität in Prozessen und Produkten können selbst große Unternehmen Innovationsprojekte nicht mehr im Alleingang durch Potenziale der eigenen Mitarbeiter definieren und letztlich realisieren.

**Ein Paradigmenwechsel muss vollzogen werden!** Tiefgreifende Veränderungen bei Technologie, Wettbewerb und auch Demografie verlangen neue Modelle der Wertschöpfung, die auf Zusammenarbeit, Selbstorganisation und das diverse Wissen einer Vielzahl unternehmensinterner und -externer Akteure setzen. Die Unternehmen

müssen nicht nur einen breiteren, sondern auch einen früheren und unkomplizierteren Zugang zu neuen und bereits vorhandenen Problemlösungs- und Bedürfnisinformationen haben als ihre Wettbewerber.

Der Begriff „Open Innovation“, von Henry Chesbrough erstmals 2003 verwendet, beschreibt eine Revolution im Innovationsmanagement, welche einen Quantensprung im Denken der Menschen und in der Kultur von Unternehmen erforderlich macht: **Weg vom traditionellen Verständnis, des nach außen hin geschlossenen Innovationsprozesses, hin zu Innovations-Strukturen die offen sind – überall dort wo es dem Erfolg des Unternehmens dient.** Interne Assets werden mit externen zum Innovationszweck systematisch kombiniert.

**Die Generierung von Ideen und letztlich die Kommerzialisierung von Wissen und von Neuentwicklungen muss sich nicht zwingend auf interne Kanäle beschränken.**

• **Externes Wissen und externe Ideen unternehmensintern, innerhalb von bestehenden und neuen Geschäftsmodellen für eigene Zwecke gezielt nutzbar machen.** Beispielsweise durch Kooperationen mit anderen Unternehmen, gezielte Interaktion mit den Kunden durch Toolkits for Innovation, Communities oder durch Verkäufe von Lizenzen.

• **Interne Assets außerhalb des eigenen Unternehmens und der angestammten Branche verwerten.** Werte können dabei auch durch externe Kanäle außerhalb des eigenen Geschäftsmodells generiert werden. Zum Beispiel durch Lizenzvergabe, Gründung von Start-Ups oder durch Verkauf von Produkten an Unternehmen anderer Branchen, in denen es ein Bedarf dazu gibt.

Die Entwicklung neuer Lösungen und deren Vermarktung hängen zunehmend von der Fähigkeit eines Unternehmens ab, mit unterschiedlichsten Akteuren, über verschiedene Stufen der Wertschöpfung und Bereiche des Wissens gezielt einen offenen Austausch zu vollziehen.

**Open Innovation definiert kein konkretes Prozess- oder Vorgehensmodell.** Je nach Anforderung an ein Innovationsprojekt, Phase im Innovationsprozess und Zielgruppe sind andere Strategien und Instrumente für die Interaktion zu wählen. **Einzelne Teilprozesse sowie die Gesamtheit der Prozesse einer „Open Innovation“-Strategie sind vom Unternehmen individuell zu gestalten.**

