



SICH ÖFFNEN MACHT INNOVATIV

WIE UNTERNEHMEN UND ERFINDER VON „OPEN INNOVATION“ PROFITIEREN KÖNNEN!



Dr. Carsten Deckert
DABEI e.V.,
Geschäftsführender Vorstand

In unserer aktuellen Studie „DABEI-Innovationsklima-Index 2011 – Wie kommt Deutschland vom ‚Heureka!‘ zum ‚Hurra!‘?“, die Sie sich kostenlos von unserer Website herunterladen können, haben wir zum zweiten Mal die Innovationswiderstände in Deutschland untersucht.

Bei den deutschen Unternehmen herrschen im Wesentlichen

zwei Innovationswiderstände vor: „kurzfristiges Wirtschaften / Shareholder-Value-Gedanke“ und „Unflexible Organisation / Abteilungsdenken“.

Kurzfristiges Wirtschaften hält die Unternehmen im Quartalsdenken gefangen und vernachlässigt das langfristig angelegte Geschäftsmodell des Unternehmens. Innovation ist allerdings eine Investition in die Zukunft. Nur wer kontinuierlich, auch in Krisenzeiten, in Innovationen investiert, ist auch langfristig erfolgreich. Unflexible Organisation erstickt Innovationsbemühungen im Keim und führt zum „Schmoren im eigenen Saft“, weil u.a. externes Know-how durch das „Not invented here“-Syndrom ausgeblendet wird. Aber Innovation funkti-

oniert anders als Produktion. Eine Vertiefung der Kenntnisse über den Innovationsprozess sowie die Öffnung des Innovationsprozesses für externe Inputs sind erforderlich.

Ein aktueller Ansatz zur Überwindung dieser Probleme ist „Open Innovation“. Open Innovation bindet kontinuierlich und gezielt Externe in den Innovationsprozess des Unternehmens ein, um die Ideenbasis zu verbreitern und so zielgerichtet Innovationschancen auszuloten. Dies kann in unterschiedlicher Art und Weise erfolgen:

- **Einbinden von Kunden, die ihrer Zeit voraus sind**
MIT-Professor Eric von Hippel hat bereits 1988 in seinem Buch „Sources of Innovation“ dargelegt, dass in einigen Branchen Innovationen stark von den Kunden getrieben werden. Aus dieser Erkenntnis entwickelte er den „Lead User“-Ansatz, bei dem Unternehmen ihre Kunden, die ihrer Zeit voraus sind, in ihren Innovationsprozess einbinden. Ein Beispiel ist die 3M ESPE AG, Hersteller von Dentalprodukten und Mitglied von DABEI, die gemeinsam mit über 100 externen „consultant dentists“ neue Produkte entwickelt und testet.
- **Kooperation mit anderen Unternehmen**
Eine weitere Möglichkeit ist die Kooperation mit anderen Unternehmen. Hier kommen sowohl Lieferanten (wie z.B. in der Automobilindustrie) und komplementäre, d.h. sich ergänzende Unternehmen (wie derzeit zwischen Pharmaindustrie und Biotech-Unternehmen) als auch Konkurrenten („Coopetition“, wie z.B. die Entwicklung des Elektromobils, bei der namhafte Automobilbauer miteinander kooperieren) in Frage. Eine weitere Variante ist die „Cross Innovation“, die branchenübergreifende Innovation. Ein Beispiel ist die Kooperation des bekannten Sportartikel-Herstellers Nike mit der Firma Apple beim Nike + iPod Sportkit: Ein Sensor am Laufschuh übermittelt Daten an den iPod, der als Schrittzähler und Zugang zu einer Online-Lauf-Community dient, auf der man z.B. seine Laufleistung analysieren, neue Trainingsziele festlegen und andere Läufer zu einem virtuellen Rennen herausfordern kann.
- **Zusammenarbeit mit Hochschulen**
Durch die Zusammenarbeit mit Hochschulen werden neueste Erkenntnisse der wissenschaftlichen Forschung in den eigenen Innovationsprozess eingebunden und gleichzeitig junge, kluge Köpfe für das Unternehmen interessiert, um dem Fachkräftemangel vorzubeugen.

Ein Ansatz, der bisher nicht oder jedenfalls nicht genügend verfolgt wurde, aber ein großes Potenzial verspricht, ist die Zusammenarbeit von Unternehmen mit freien Erfindern. Warum wurde dieser Ansatz bisher nicht stärker berücksichtigt? Die Gründe dafür liegen sowohl bei der Industrie als auch bei den Erfindern: Die Erfinder beklagen oft – auch in unserer Studie – die „Aushungertaktik“ der Unternehmen und das Phänomen der „Patente in der Schublade“, die wissentlich und willentlich vorwiegend von Großunternehmen nicht angewendet werden. Auf Seiten der Industrie wurde das Modell „Lone Inventor“

weitestgehend abgelöst durch F&E-Abteilungen, die F&E-Projekte in Teams bearbeiten. Der Einzelerfinder wird in dieser Umgebung eher als Sonderling angesehen.

Dabei bietet die Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Erfindern konkrete Vorteile, die nicht von der Hand zu weisen sind:

- Die Unternehmen können heute nicht mehr in allen notwendigen Bereichen Know-how vorhalten. Der Erfinder kann durch sein spezifisches Know-how die F&E-Abteilung sinnvoll ergänzen.
- Erfinder haben meist nicht die Mittel, ihre Erfindungen am Markt zu platzieren. Ein Unternehmen kann dem Erfinder den Marktzugang und die notwendigen Ressourcen verschaffen.
- Innerhalb einer Unternehmenskultur werden oft bestimmte Aspekte eines Fachgebietes – bewusst oder unbewusst – ausgeblendet. Der Erfinder kann als Außenstehender neue Lösungswege in das Unternehmen einbringen.

Auch an möglichen Formen der Zusammenarbeit mangelt es nicht. Die Einbindung von Erfindern im Rahmen von Open Innovation bei Unternehmen kann z.B. erfolgen durch

- eine Internet-Plattform, auf der Probleme von Unternehmen mit Lösungsansätzen von Erfindern „gematcht“ werden,
- einen Wettbewerb, bei dem das Unternehmen ein Problem ausschreibt und die Erfinder Lösungsvorschläge einreichen, von denen der Beste prämiert wird, oder
- vom Unternehmen ausgerichtete Workshops, zu dem sich interessierte Erfinder bewerben können. Die Erfinder und Mitarbeiter des Unternehmens suchen mit Hilfe von Kreativitätstechniken und unterstützt durch einen Moderator gemeinsam nach Lösungen für ein vorher definiertes Problem.

Wie kann man nun Unternehmen und Erfinder zusammenbringen? Wir meinen, dass beide Seiten sich ein Stück weit aufeinander zubewegen müssen: Die Unternehmen müssen ihren Innovationsprozess für Externe, insbesondere für Erfinder, öffnen sowie die richtigen Probleme für die Zusammenarbeit mit Erfindern auswählen und diese transparent und verständlich beschreiben. Die Erfinder müssen bereit zur Kooperation mit Unternehmen sein sowie ihr Wissen und ihre Kreativität zur Lösung der Unternehmensprobleme zur Verfügung stellen. Beide Seiten müssen sich darüber hinaus über einen Modus Operandi für die Vergütung und die Schutzrechte an den Innovationen einigen.

DABEI hat den Bedarf erkannt und wird, wie auf der diesjährigen Mitgliederversammlung angekündigt, einen Open Innovation-Ansatz für freie Erfinder ausgestatten und anbieten. Wir hoffen auf eine rege Teilnahme seitens der Erfinder aus DABEI und dem DEV und sind natürlich offen für weitere Anregungen Ihrerseits.