

Open Innovation

Wie viel Strategie braucht Innovationsmanagement?

Wie bei allen Geschäftsprozessen ist es auch bei Innovationsprozessen von Vorteil, die Zielsetzung in der Unternehmensstrategie zu verankern. Um optimale Innovationsleistungen zu erzielen, wird Open Innovation je nach Unternehmensstrategie unterschiedlich intensiv verfolgt. Ellen Enkel, Professorin für Innovationsmanagement an der Zeppelin Universität in Friedrichshafen, hat in einer jährlich durchgeführten Innovationsstudie in vertiefenden Fallstudien den Zusammenhang zwischen Unternehmensstrategie und Innovationsmanagement erhoben. Dabei wurden drei erfolgreiche Kernstrategien identifiziert, von denen sich verschiedene Innovationsaktivitäten ableiten.

1. Die chancensuchenden Prospektoren

Sie wollen Technologieführer sein und öffnen sich mit großer Intensität nach außen. Prospektoren zeichnen sich durch Marktforschungsaktivitäten und Trendwatching aus und arbeiten in der Regel mit einer Reihe externer Quellen zusammen. Aufgrund der hohen Risikobereitschaft und des aktiven Ergreifens von Marktchancen generieren sie einen beträchtlichen Teil ihres Umsatzes mittels radikaler Innovationen.

2. Die marktsegmentsichernden Verteidiger

Sie verfolgen die entgegengesetzte Strategie, da sie die Spitzenposition in ihrem Marktsegment anstreben und stark auf den Erhalt ihres gegenwärtigen Marktanteils bedacht sind. Verteidiger wollen deshalb oft Kostenführer werden oder streben eine Fokussierungsstrategie an, wofür sie sich nicht stark öffnen müssen. Die Konzentration auf interne Entwicklung und enge Zusammenarbeit mit Kunden ist für sie wichtig.

3. Die dual ausgerichteten Analysierer

Sie sind eine Mischform aus Verteidiger und Prospektoren. Für einige Produktgruppen verhalten sie sich wie Prospektoren, für andere hingegen verfolgen sie eine Verteidigerstrategie. Unter der dualen Ausrichtung bei dieser Kernstrategie leidet jedoch oft die Rentabilität. Analysierer legen häufig besonderen Wert auf die Zusammenarbeit mit branchenfremden Unternehmen und kooperieren regelmäßig in Unternehmensnetzwerken.

Es wird deutlich, dass alle drei proaktiven Kernstrategien ein Unternehmen zum Erfolg führen können, wenn es Innovationsprozesse und -formate tatsächlich an der Unternehmensstrategie ausrichtet. F&E-ManagerInnen sollten deshalb unbedingt die strategische Ausrichtung und Vision ihres Unternehmens berücksichtigen, wenn sie (radikale) Änderungen im Innovationsmanagement vornehmen.

Ein ausgewogenes Verhältnis zwischen offenen und geschlossenen Innovationsprozessen ist für den langfristigen Erfolg und das Wachstum eines Unternehmens ausschlaggebend. Um die Innovationsleistung Ihres Unternehmens optimal zu nutzen, benötigen Sie die richtige Innovationsstrategie und -kultur sowie die richtigen organisationalen Fähigkeiten.

Stand: 04.07.2017