



Axel Faix & Jan-Philipp Büchler

Digitalisierung verändert das Innovationsmanagement!

Kernaussagen zur Nutzung und zu den Konsequenzen der Digitalisierung für das unternehmerische Innovationsmanagement auf Basis des IHK-InnoMonitors 2017

Dortmund, 2018

Prof. Dr. Axel Faix (axel.faix@fh-dortmund.de)

Prof. Dr. Jan-Philipp Büchler (jan-philipp.buechler@fh-dortmund.de)

Dortmund University of Applied Sciences and Art, Research Group „Innovationsexzellenz“

Ausgangspunkt der Analyse

Die Digitalisierung ist nicht nur eine Quelle neuer Produkte oder Geschäftsmodelle, sondern sie fordert und fördert tiefgreifende Veränderungen des Innovationsmanagements, damit Unternehmen langfristig erfolgreich bleiben. Diese Veränderungen betreffen den zunehmend digitalisierten Prozess der Innovationentstehung, die offene und agile Organisation für Innovationen und die gelebte Führung des digitalen Wandels im Unternehmen durch die Geschäftsleitung, wie die Forschungsgruppe Innovationsexzellenz in ihrer jüngsten IHK-InnoMonitor-Studie herausfand. Am IHK-InnoMonitor 2017 beteiligten sich im Zeitraum Mai bis Juli 123 Unternehmen. Die folgende (zusammengefasste) Analyse verwendet die Daten von 100 Unternehmen, welche die Branchenstruktur und Unternehmensgrößenverhältnisse des Westfälischen Ruhrgebietes abbilden.

Digitale Potenziale im Ideenmanagement ungenutzt

Das *Ideenmanagement* umfasst die Aktivitäten zur systematischen Ideensuche und –bewertung für neue Produkte. Insbesondere *Soziale Medien* helfen hierbei, tiefgreifende Einsichten in die Wünsche und Bedürfnisse von Kunden z.B. mittels Sentimentanalysen sowie für die Neuproduktentwicklung relevantes Wissen etwa über Technologietrends zu gewinnen. Digitale Instrumente und Kanäle erlauben es zunehmend, die Kunden als Ko-Produzenten von Ideen einzubeziehen. So werden seit geraumer Zeit in vielen Unternehmen auf Basis von „Digital Twins“ Leistungsprozesse von Unternehmen (Produktgestaltung, Produktion, Wartung etc.) mittels virtueller Techniken z.B. Augmented Reality verbessert.

Allerdings zeigt die Verteilung der Antworten zur Aussage „Digitale Informations- und Kommunikationstechniken (z.B. Embedded Systems, Open Innovation Plattformen, Big Data Analytics in Bezug auf Social Media) unterstützen uns bei der Ideenfindung“ im IHK-InnoMonitor, dass nur 12 % der befragten Unternehmen die Digitalisierungsoptionen im Kontext des Ideenmanagements in größerem Stil verwendet – dies muss deutlich als verpasste Chance gewertet werden (vgl. Abb. 1).

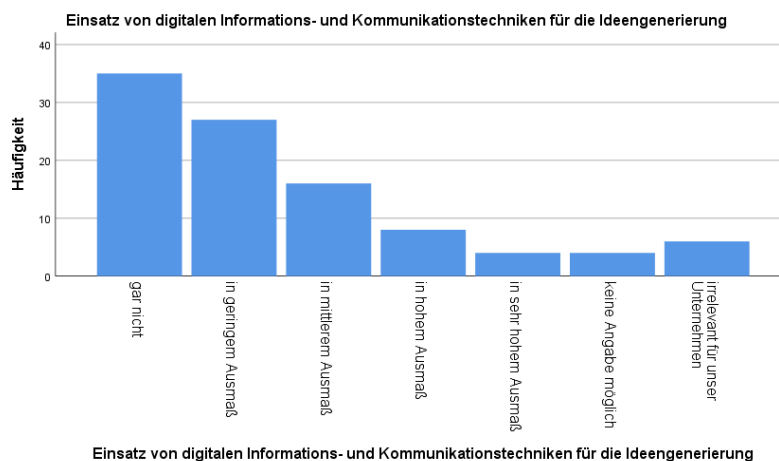


Abbildung 1: Antwortverteilung zum Einsatz digitaler IK-Techniken für die Ideengenerierung.

Kleine und größere Unternehmen digitalisieren die Innovationsvermarktung

Bei der *Vermarktung von Innovationen* fördern Soziale Netzwerke wie Facebook oder Twitter Interaktionen zwischen Nutzern und bieten im Kontext positiver Reaktionen auf Informationen („Likes“) vielfältige Optionen, um die Aufmerksamkeit von Zielgruppen auf Neuheiten zu lenken sowie positive Bewertungen auszulösen und zu verbreiten. Die Antworten zum Aussage: „Wir nutzen digitale Informations- und Kommunikationstechniken (z.B. Social Media, Mobile Commerce Solutions, Augmented Reality), um unsere Innovationen zu vermarkten“ zeigen, dass ein größerer Anteil der Unternehmen Optionen zur Digitalisierung der Innovationsvermarktung in stärkerem Umfang nutzt. So geben 23%

der Unternehmen an, diese in hohem oder sehr hohem Ausmaß zu realisieren. Insbesondere die Ermittlung von Zielgruppen und Bedürfnissen in der Planung sowie das Streben nach überlegenen Qualitätspositionen fördern die Nutzung digitaler Techniken bei der Innovationsvermarktung. Mit Blick auf die *Größe* von Unternehmen sind Kleinst- und kleine Unternehmen sowie Großunternehmen durch überdurchschnittliche Verwendungen gekennzeichnet, die mittleren Unternehmen fallen deutlich ab.

Digitale Techniken als Mittel zur Ideengewinnung und Innovationsvermarktung finden vor allem dort einen günstigen Nährboden für die Hervorbringung und Durchsetzung von Innovationen, wo ein enger Austausch zwischen den Funktionen Marketing und F&E und eine starke Hinwendung zu einem methodisch fundierten Vorgehen zu verzeichnen sind.

Digitalisierung erfordert organisationale Veränderungen im Innovationsmanagement

Die nachhaltige, erfolgswirksame Digitalisierung des Innovationsprozesses kann nur gelingen, wenn Unternehmen passende *organisatorische und führungsbezogene Grundlagen* hierfür schaffen. Der InnoMonitor zeigt, dass digitale Formen der Zusammenarbeit (z.B. Projektmanagementoffices, Cloud-Computing, Virtual Collaboration) stärker verbreitet sind (28% der Fälle stimmen der entsprechenden Aussage in hohem/sehr hohem Ausmaß zu). Dies gilt vor allem, wenn Projektmanager als „Motoren“ des Innovationsprozesses auftreten und F&E und Marketing intensiv zusammenarbeiten. Die Anforderungen digitaler Medien und Kanäle werden in der Fort- und Weiterbildung der Mitarbeiter weitaus schwächer berücksichtigt (nur 16,5% der Fälle stimmen der entsprechenden Aussage in hohem/sehr hohem Ausmaß zu). Das Auftreten sog. „Digital Leaders“ ist in den Unternehmen dann stark ausgeprägt, wenn die Unternehmensleitung regelmäßig die Innovationsentwicklung fördert und dabei digitalen Wandel aktiv mitgestaltet. Mit Blick auf die Arbeitsbedingungen herrscht hiernach durchaus noch digitalisierungsbezogener Handlungsbedarf und Orientierungssuche bei den Unternehmen.

Digitalisierung des Innovationsmanagements fördert Unternehmenserfolg

Der von der Forschungsgruppe Innovationsexzellenz entwickelte *Digitalisierungsindex des Innovationsmanagements* (DIXI) erfasst die digitalisierungsorientierten Aktivitäten des Innovationsprozesses sowie dessen organisatorische und personelle Vorkehrungen und verknüpft diese *multiplikativ* miteinander. DIXI weist eine hochsignifikante, stark positive Korrelation mit der *Innovationsrate* auf, so dass diese Größe in erster Linie die *interaktiven* Erfordernisse zwischen Teilphasen von „digitalisierten“ Innovationsprozessen und den entsprechenden Managementvorkehrungen aufgreift, die erfüllt sein müssen, um *regelmäßig* erfolgreiche Innovationsaktivitäten zu betreiben. Zudem weist DIXI positive, hochsignifikante Beziehungen zu Variablen auf, die eine *ökonomische Betrachtung des Innovationserfolges* erlauben (insbesondere: Zufriedenheit der Unternehmen bezüglich der finanziellen Innovationsziele). Angesichts dieser Ergebnisse ist die Ableitung gerechtfertigt, dass die Digitalisierung des Innovationsmanagements einen zentralen Hebel für einen hohen Unternehmenserfolg darstellt und in der Innovationsstrategie systematisch verankert werden muss (Faix/Büchler 2018).

Literatur

Büchler, J.-P. / Faix, A. (2015): House of Innovation Excellence als Bezugsrahmen zur systematischen Analyse und Steuerung des Innovationserfolges von Unternehmen, in: Innovationserfolg. Management und Ressourcen systematisch gestalten (Hrsg.: Büchler, J.-P./Faix, A.), Frankfurt/Main, 2015, S. 13 – 26.

Faix, A. / Büchler, J.-P. (2018) (Hrsg.): Innovationsstrategien. Grundlagen, Gestaltungsansätze und Handlungsbedingungen, Berlin 2018.