

Open Innovation für mittelständische Unternehmen

Sonja Salmen, Hochschule Heilbronn

„Open Innovation by 3D Collaboration“ hieß das Forschungsprojekt, welches vom Studiengang Electronic Business der Hochschule Heilbronn unter der Leitung von Prof. Dr. Sonja Salmen in Zusammenarbeit mit der MFG Baden-Württemberg und der Sympra GmbH (GPRA), Agentur für Public Relations, durchgeführt wurde. Ein Teilaspekt dieses Projektes war die Erhebung eines Branchenbarometers „Open Innovation für KMU“ im April/Mai 2011 in Geschäftsbereich der Medien und der Filmgesellschaft Baden Württemberg. Als Ergebnis lässt sich vereinfacht festhalten: KMU in Baden Württemberg haben enormen Weiterbildungsbedarf im Bereich netzorientierter Unternehmenskommunikation sowie der Öffnung, Ihres Innovationsprozesses für Externe.

Globalisierung, verschärfter Wettbewerb, kürzer werdende Produktzyklen sind treibende Faktoren des stetig steigenden Innovationsdrucks. In diesem Kontext sind folgende Fragestellungen von steigender Relevanz insbesondere für KMU:

- Ist Open Innovation, d.h. die Öffnung des klassischen Innovationsprozesses für externe Quellen wie Kunden, Lieferanten, Interessenten, öffentliche Bildungseinrichtungen zur Generierung von neuen Produkten und Dienstleistungen sowie Geschäftsmodellen eine für KMU's realisierbare Alternative im internationalen Kampf um Wettbewerbsvorteile?
- Wird Open Innovation bereits in mittelständischen Unternehmen am Innovationsstandort Baden Württemberg genutzt?
- Besteht derzeit ein Weiterbildungsbedarf rund um die Thematik Open Innovation insbesondere für KMU's?

Um diese Fragestellungen fundiert beantworten zu können, wurden 3.700 Unternehmen aus dem Medienpool der MFG angeschrieben, wovon 142 aus dem Bereich Dienstleistung, IT und Werbung/ Medien an der Online-Befragung der Hochschule Heilbronn teilnahmen. Die Auswertung der Studie wurde auf Basis von 84 vollständig ausgefüllten Fragebögen vorgenommen.

Ein wesentlicher Aspekt der Online-Umfrage bestand darin, dass der Mittelstand über den Einsatz von Open Innovation befragt werden sollte. Der Großteil der befragten Unternehmen (40 %) hat weniger als 50 Mitarbeiter und einen Jahresumsatz von 1-10 Mio. Euro. Hingegen 16 % der Unternehmen beschäftigen mehr als 50 Mitarbeiter und weisen einen jährlichen Umsatz über 10 Mio. Euro aus.

Mehr als 65 Prozent der Firmen blicken bereits auf ihr zehntes Unternehmensjubiläum zurück. Einen Überblick zur Altersstruktur der befragten Unternehmen zeigt die Abbildung 2 auf. Gleichzeitig wurde nach der Position der Probanden gefragt, die 60 % Geschäftsführer, 16 % Inhaber, 10 % Abteilungsleiter und 1 % Fachangestellte waren. (siehe Abbildung 3)

Insgesamt agieren 86 % der Firmen auf B2B (Business-to-Business), 9 % auf B2C (Business-to-Customer) sowie 5 % auf B2A (Business-to-Administration)- Märkten. (siehe Abbildung 4)

Open Innovation im Unternehmens-einsatz

Bereits 21% der befragten Unternehmen geben an, Open Innovation bereits zu nutzen. Weitere 11% planen den Einsatz von Open Innovation in



Prof. Dr. S. Salmen

der Zukunft. Jedoch 68% der Befragten nutzen die innovative Form des Wissensgenerierens derzeit nicht und planen auch nicht dies in naher Zukunft zu tun (siehe Abbildung 5). Da immerhin 65% der teilnehmenden Firmen älter als 10 Jahre sind, liegt die Vermutung nahe, dass insbesondere aufgrund hierarchischer Unternehmensstrukturen kollaborative Kommunikationsstrukturen nicht ad-hoc implementierbar sind.

Diese Vermutung wird mit der Abbildung 6 bestätigt. Darin ist ein Zusammenhang zwischen dem Unternehmensalter und dem Einsatz von Open Innovation dargestellt. Demnach setzen Unternehmen, mit einem Alter zwischen 1-10 Jahren, signifikant mehr den Prozess Open Innovation ein (33 %) bzw. befinden sich in der Planungsphase für den Einsatz von Open Innovation (15 %). Ältere Unternehmen ver-

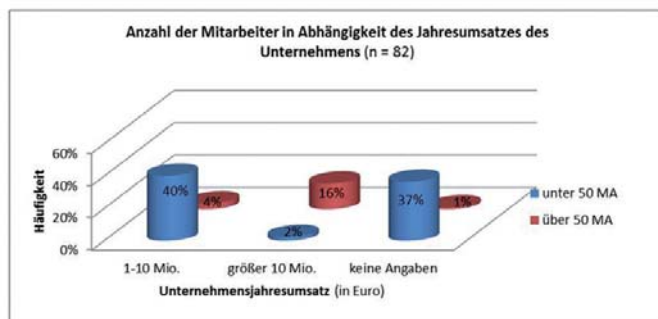


Abb. 1: Anzahl der Mitarbeiter in Abhängigkeit des Jahresumsatzes des Unternehmens

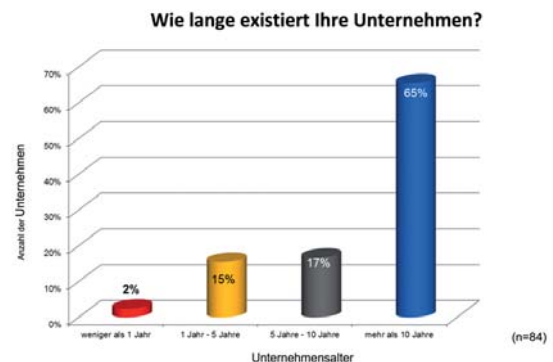


Abb. 2: Alter des Unternehmens



Abb. 3: Position im Unternehmen

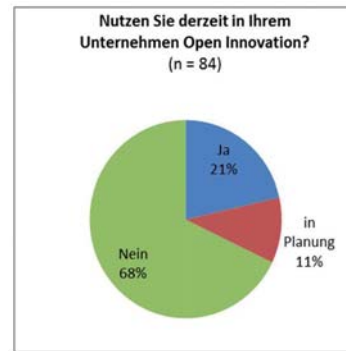


Abb. 5: Einsatz von Open Innovation

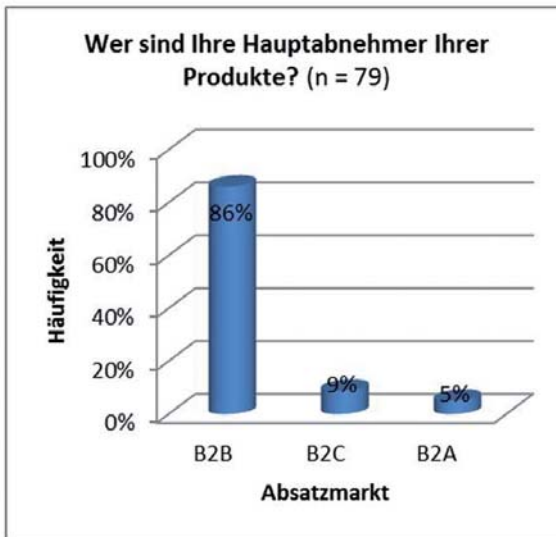


Abb. 4: Absatzmarkt der Unternehmen

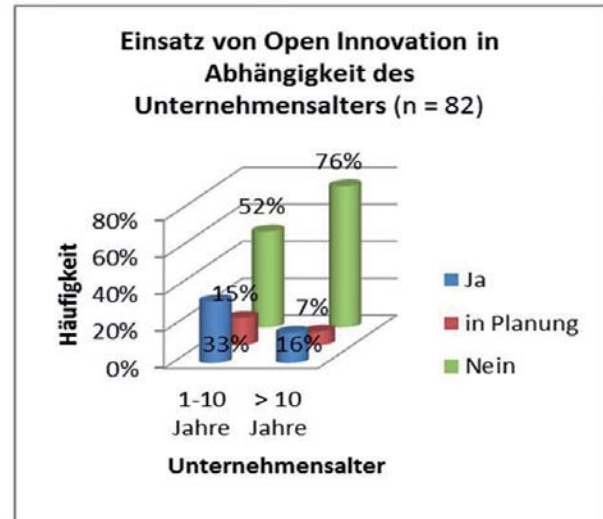


Abb. 6: Einsatz von Open Innovation in Abhängigkeit des Unternehmensalters

halten sich zu 76 % ablehnend dem Einsatz von Open Innovation gegenüber und wenden nur zu 16 % diesen Prozess an. Eine plausible Erklärung für die Ablehnung könnte sein, dass die mit den Wandlungsprozessen einhergehenden notwendigen Umstrukturierungen von vielen Unternehmen noch nicht eingeschätzt werden können. Daher wird häufig nach dem Motto agiert, so die Autorin, „diese Modeerscheinung sitzen wir aus, es wird uns sicherlich nicht wirklich betreffen.“



Abb. 7: Zusammenhang zwischen Konjunkturzyklus und dem Einsatz von Open Innovation aus Unternehmenssicht

Eine weitere positive Erkenntnis aus der Umfrage-Studie konnte mit dem Zusammenhang zwischen dem Einsatz von Open Innovation und dem Erfolgskurs des Unternehmens in den letzten fünf Jahren dargestellt werden (Abbildung 7). Setzen Unternehmen Open Innovation ein bzw. planen sie den Einsatz, befanden sie sich in den letzten fünf Jahren zu 29 % bzw. 28 % im Aufschwung. Unternehmen ohne den Einsatz von Open Innovation befinden sich ebenfalls im Aufschwung (19 %), jedoch befanden sie sich zu einem höheren Anteil in der Phase der Stagnation 13 %.

Alle Teilnehmer der Umfrage wurden gebeten, eine Einschätzung über die Kopierbarkeit ihrer Produkte und den Grad der Fortschrittlichkeit des Unternehmens vorzunehmen. Bei der Auswertung in Abbildung 8 wurden die Antwortmöglichkeiten „trifft vollkommen zu“ und „trifft etwas zu“ aggregiert betrachtet. Der Anteil der tendenziell schwer zu kopierenden Produkte beträgt mit der Verwendung von Open Innovation 67 %. Im Gegensatz dazu sind es bei Unternehmen, die auf Open Innovation verzichten, nur 44 %. Die Auswertung über den Grad der Fortschrittlichkeit lässt Unternehmen mit Open Innovation-Einsatz geringfügig moderner dastehen. Jedoch liegt die Vermu-

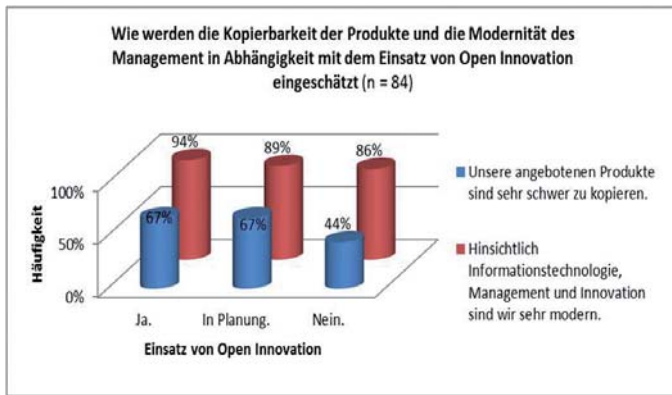


Abb.8: Zusammenhang zwischen Selbsteinschätzung und dem Einsatz von Open Innovation

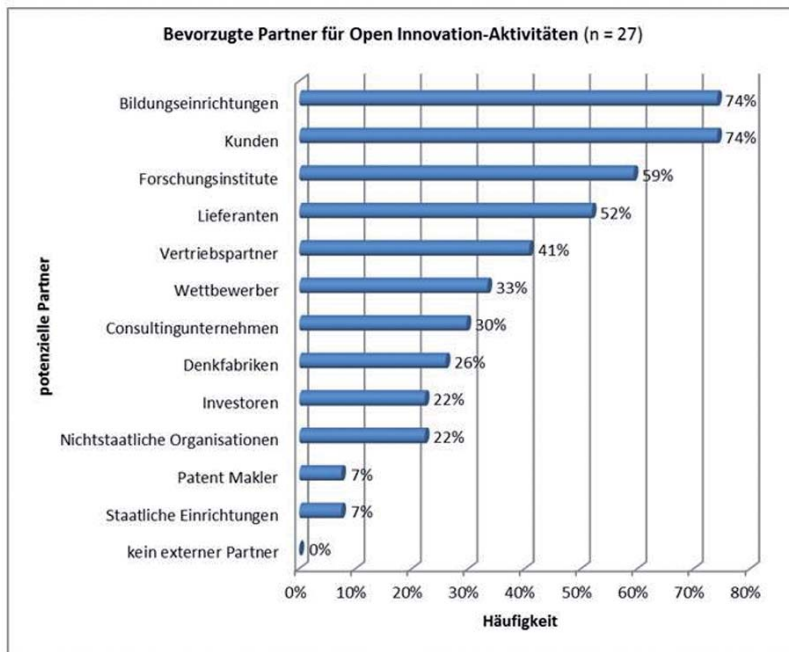


Abb. 9: Bevorzugte Partner für Open Innovation-Aktivitäten



Abb. 10: wichtige Unternehmensfaktoren in Verbindung mit dem Einsatz von Open Innovation

tung nahe, dass alle Unternehmen unabhängig vom Einsatz von Open Innovation als fortschrittlich gelten möchten. Die Autorin gibt zu bedenken: „Der Einsatz von Open Innovation bewahrt vor einer Stagnation bzw. einem Abschwung, da z.B. Geschäftsmodelle, Dienstleistungen, Produkte und Prozesse so einzigartig sind, dass Sie einen echten komparativen Wettbewerbsvorteil darstellen.“

Auf die Frage, welche externen Akteure als Partner für Kooperationen im Hinblick auf den Einsatz von Open Innovation in Frage kommen, wurden Bildungseinrichtungen sowie Kunden (je 74 %), Forschungsinstitute (59 %), Lieferanten (52 %) gefolgt von Vertriebspartnern (41 %) und Wettbewerbern (33 %) als die absoluten Favoriten genannt. Das komplette Ranking repräsentiert die Abbildung 9 und wurde von Unternehmen beantwortet, die Open Innovation einsetzen oder den Einsatz von Open Innovation planen.

Vor dem Hintergrund der Faktoren, die den Unternehmenserfolg mit der Benutzung von Open Innovation beeinflussen, wurde eine Reihenfolge erstellt (Abbildung 10). Somit sind die Hauptmotivatoren „Die Erschließung neuer Märkte und Marktsegmente“ (21%), „Die Ausdehnung der Wissensbasis“ (20%) sowie „Die Festigung und Stärkung der eigenen Position am Markt“ (15%) den Unternehmen am Bedeutendsten.

Die Möglichkeiten „Social Media Monitoring“ (28 %), „Ideenwettbewerbe im Social Web“ (28 %), sowie „Broadcasting“ (11 %) sind die präferierten Zugangswege, um sich die Intelligenz der Masse im Mitmach-Web zu eigen zu machen (Abbildung 11). Sonja Salmen: „Unternehmen die bereits Erfolge im Bereich Open Innovation verzeichnen können, wollen dies auch in Zukunft weiter für Ihre Unternehmensziele optimiert wissen.“

Immerhin 56 % der Firmen haben bereits eine Veränderung ihrer Open Innovation-Aktivitäten durch Einsatz von Social Media Applikationen in Angriff genommen und 33 % sehen neue Gestaltungspotenziale.

Der überwiegende Teil der Befragten hat herausragende Bedeutung von kollaborativen Softwarewerkzeugen (z.B. Wikis, Mircoblogging, Social Media Monitoring, etc.) für den bevorstehenden internen Wandlungsprozess

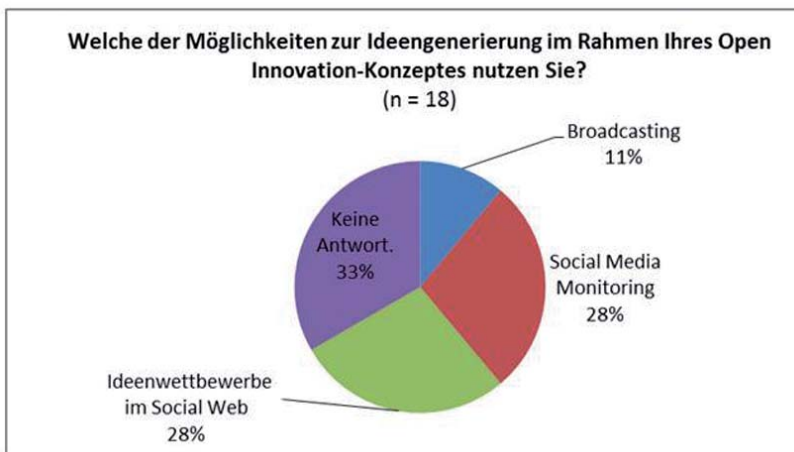


Abb. 11: Möglichkeiten der Ideengenerierung

In den letzten Jahren hat sich das Internet von einer ehemals reinen Informationsplattform hin zu einem multimedialen und hoch interaktiven Informations- und Kommunikationsmedium weiterentwickelt („Mitmach-Plattform“).
(n=18)

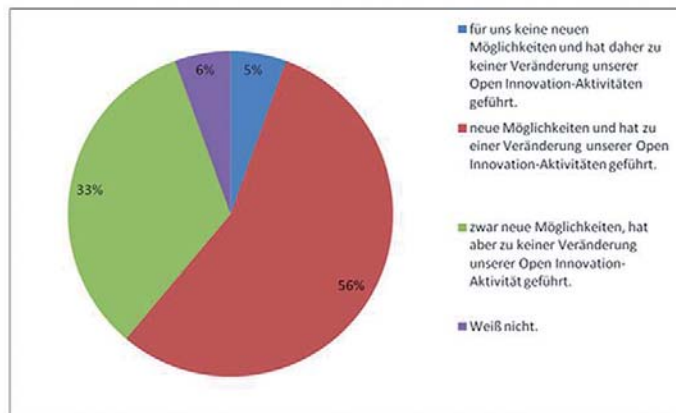


Abb. 12: Einschätzung des Einflusses des Mitmach-Web auf Open Innovation-Aktivitäten (n = 18)

Welche Bedeutung haben Ihrer Meinung nach internetbasierte kollaborative Softwarewerkzeuge bei dem Aufbau, der Pflege und der Nutzung von Open Innovation-Kollaborationen? (n= 18)

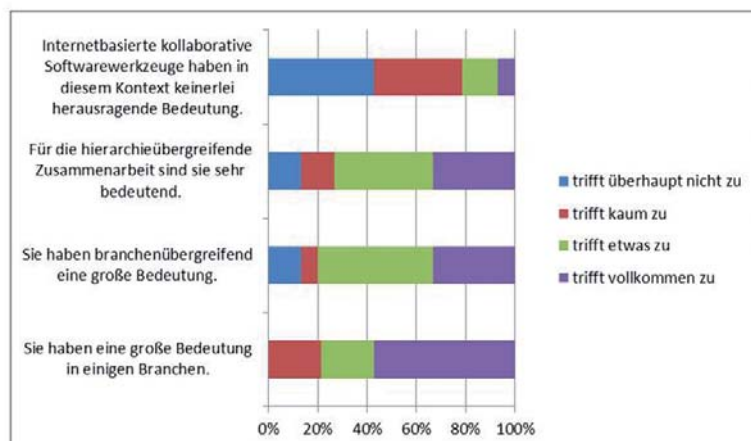


Abb. 13: Bedeutung von internetbasierten Softwarewerkzeugen für Aufbau und Pflege sowie Nutzung von Kollaborationen mit externen Innovationspartnern (n = 18)

in Richtung Mitmach-Unternehmen verstanden und kann dies auch nachvollziehen. Da hier nur 18 Nennungen abgegeben wurden ist die Bedeutung für den zukünftigen Unternehmenserfolg im Mittelstand noch nicht in der Breite erkannt worden.

Hemmschwellen für den Einsatz von Open Innovation

In der Abbildung 5 wurde dargestellt, dass 68 % aller befragten Unternehmen den Einsatz von Open Innovation ablehnen. Damit entsprechende Gründe der Ablehnung abgeleitet werden können, wurde das Interesse an dem Thema Open Innovation untersucht. Dabei zeigt sich, dass sich nur 9 % der Probanden sich mit dem Thema sehr intensiv und nur 18% etwas beschäftigt haben (siehe Abbildung 14). Insgesamt gesehen haben bereits 36 % aller Unternehmen die enorme Bedeutung des Themas erkannt und sind sehr an einer persönlichen Weiterqualifikation interessiert. (siehe Abbildung 15)

Immerhin 39 % der derzeit noch keine Open Innovation einsetzenden Unternehmen, 56 % der derzeit einen Einsatz planenden und 17 % der bereits erfahrenden Open Innovatoren sehen bereits Bedarf an einer persönlichen Weiterbildung im Themenfeld Open Innovation.

Auffallend war, dass 68 % der befragten Unternehmen angaben, Open Innovation nicht einzusetzen, insbesondere da sie kein umfassendes Social Media Monitoring betreiben (54,4 %), aufgrund von Personalmangel (50,9%), sowie unzureichende Marketingaktivitäten zur Einführung der Innovationen (42,1 %). Die größte Unwissenheit zeigte sich hinsichtlich der Bewertung des Punktes „Zu hohe Kosten bei der Entwicklung von Open Innovation“. Hier antworteten 42,1 % mit „Weiß nicht“. Bei der Frage „Wie stark haben Sie sich bereits mit dem Thema Open Innovation befasst?“ antworten fast 50 % „überhaupt nicht“ und ein gutes Viertel „wenig“ (siehe Abbildung 16). Bemerkenswert ist, dass innerbetriebliche Widerstände das geringste Problem bei der Implementierung darstellen. In vielen Fällen arbeiten Unternehmen bereits mit externen Partnern, wie Lieferanten und Kunden im Rahmen Ihres Innovationsprozesses zusammen, ohne sich darüber bewusst zu sein, Open Innovation zu praktizieren.

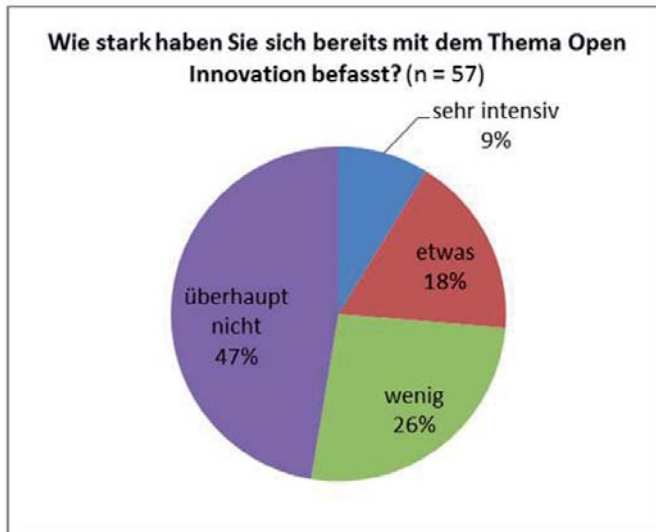


Abb. 14: Auseinandersetzung mit dem Thema Open Innovation

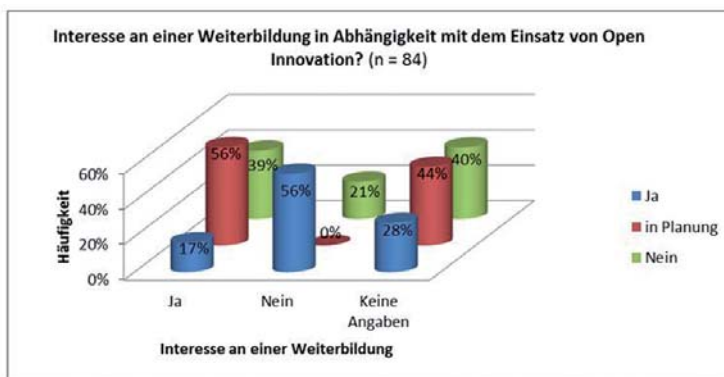


Abb. 15: Zusammenhang zwischen dem Interesse an Weiterbildung und dem Einsatz von Open Innovation

Aus welchen Gründen wollen Sie Open Innovation in Ihrem Unternehmen nicht einsetzen? (n=57)

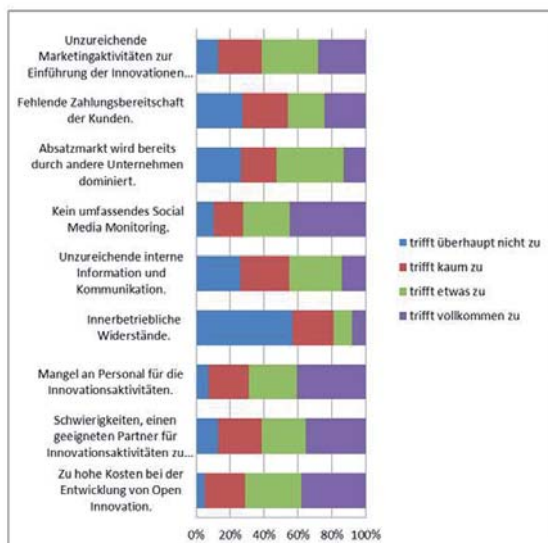


Abb. 16: Gründe, die aus Unternehmenssicht gegen eine Einführung von Open Innovation sprechen (n = 57)

Fazit

Open Innovation ist für viele KMU am Innovationsstandort Baden Württemberg noch absolutes Neuland. Zum einen gaben ca. zwei Drittel der Unternehmen an, Open Innovation nicht einzusetzen und zum anderen ist auch der Kenntnisstand dieser Unternehmen bezüglich der Thematik noch sehr gering. Unternehmen, die bereits Open Innovation betreiben, setzen in erster Linie auf Social Media Monitoring, Ideenwettbewerbe im Social Web sowie Broadcasting.

Die Autorin zieht folgendes Fazit: *„Damit offene Innovationen im Mittelstand sich etablieren können, gilt es in der ersten Innovationsphase im ersten Schritt interne Unternehmenskommunikation basierend auf Social Media Applikationen zu implementieren. Im zweiten Schritt ist eine proaktive Initiierung und Unterstützung der Wandlungsprozesse durch die Unternehmensleitung unabdingbar. Im dritten Schritt bedarf es der Ermutigung und Qualifizierung der Belegschaft zum verantwortungsvollen Mitgestalten sowie eines attraktiven Employer Branding, da es gilt die Impulsgeber des Social Web, die Digital Natives“ anzulocken.“ Das Motto im Zeitalter des Mitmach- Web lautet „Nur wer mitmacht, gewinnt“!.*

Kontakt

Hochschule Heilbronn, Prof. Dr. Sonja Salmen, Max-Planck-Str. 39, D-74081 Heilbronn, Telefon: 0171-174152 Mail: sonja-salmen@hs-heilbronn

