

FÜR MENSCHEN DIE ETWAS UNTERNEHMEN

Wirtschafts  
Magazin



N° 21

www.wirtschaftsmagazin.ch

Jahrbuch 2012

# INNOVATION UND KREATIVITÄT PRÄGEN ERFOLGREICHE UNTERNEHMEN

**HERAUSGEBER** Manuela Stier | Prof. Dr. Oliver Gassmann | Prof. Dr. Jacqueline Otten | Dr. Andrea Degen **GASTAUTOREN** Stefan Arquint  
Markus Assfalg | Claudio Becker | Dr. Jost Bernasch | Esther-Mirjam de Boer | Prof. Dr. Gian-Luca Bona | Regula Curti | Jürg Eggenberger | Thomas  
Gampe | Bruno Geiger | Ton Goedmakers | Sandrine Gostanian-Nadler | Ernesto Graf | Rainer Grau | Sabine Grebien | Dr. Frank Grossmann  
Franz Grüter | Ida Gut | Petra Jenner | Peter Kuratli | Anton Lauber | Pascale Lehmann | Christiane Leister | Samy Liechti | Simone Lüdi-Köhli  
Ernst Lutz | Peter Malama | Oliver Meyer | Thomas D. Meyer | Nicolas Noth | Prof. Dr. Guido Quelle | Dieter Reichert | Robert Rekece  
Patrick Richter | Peter Schildknecht | Walter Schmid | Bundesrat Johann N. Schneider-Amman | Dr. Martin Stark | Dr. Peter Stössel | Sybille Wild  
Peter Wissmann | Dr. Hans-Dieter Zimmermann

zühlke  
empowering ideas

VebeGo  
Services

syntax  
Übersetzungen

stier  
communications

# SCHWARMINTELLIGENZ WIRD

## FÜR INNOVATIONSMANAGEMENT NOCH

# WENIG GENUTZT!

*Studienergebnisse des «Open Innovation Monitor 2012». Alle reden von «Schwarmintelligenz» und vom kreativen Potenzial der «Clickworker». Online-Plattformen und Crowdsourcing könnten das Innovationsmanagement forcieren. Der «Open Innovation Monitor 2012» – eine aktuelle Studie der Innovationsgesellschaft St. Gallen und der FHS St. Gallen, Hochschule für Angewandte Wissenschaften –, zeigt, dass Innovation zwar ein zentrales Thema für Unternehmen ist, aber Crowdsourcing und Online-Tools noch wenig genutzt werden. Hier liegt noch Potenzial.*

### **OPEN INNOVATION: GEMEINSAM STATT EINSAM!**

Innovationsmanagement passiert(e) häufig im stillen Kämmerlein. Dass es auch anders geht, zeigt das Konzept von «Open Innovation». Unter Open Innovation (OI) werden Methoden und Instrumente verstanden, welche externe Innovationsquellen nutzen und zur Öffnung von Innovationsprozessen beitragen. Seit 2003 wurde OI tausendfach in wissenschaftlichen Publikationen untersucht und in verschiedene Richtungen weiterentwickelt. Die gemeinsame Gestaltung von Innovationsprozessen mit Kunden, Lieferanten, Wissenschaftlern oder anderen externen Partnern ist mittlerweile ein anerkanntes Konzept zur Generierung neuer Ideen und Produkte. Daneben hat die Weiterentwicklung des Internets sowie von sozialen Medien und Plattformen die Möglichkeiten für offene Innovationsprozesse stark vorangetrieben. Mit «Crowdsourcing» kann das kreative Potenzial von tausenden von Clickworkern in frühen Innovationsphasen genutzt werden. Crowdsourcing beschreibt die Auslagerung von Problemlösung und Ideengenerierung an eine grosse und zugleich anonyme Gruppe von Internetnutzern über einen öffentlichen Aufruf.

### **«OPEN INNOVATION MONITOR»:**

#### **STATUS-QUO-ERHEBUNG UND FORESIGHT-INSTRUMENT**

Doch wie steht es tatsächlich um die Nutzung von solchen Instrumenten in Unternehmen? Aus welchen Quellen schöpfen Organisationen neue Ideen und Produkte? Und welche Faktoren beeinflussen die Implementierung offener Innovationsstrategien? Der Open Innovation Monitor (OIM) geht diesen Fragen mit einer regelmässigen Erhebung unter deutschsprachigen Führungskräften und Innovationsverantwortlichen bei privaten und öffentlichen Organisationen auf den Grund. Im Frühjahr 2012 wurde der OIM erstmals von der Innovationsgesellschaft St. Gallen und dem Institut für Informations- und Prozess-

management der Fachhochschule St.Gallen (IPM-FHS) durchgeführt. Mittels einer Online-Umfrage wurden 219 Personen aus den Bereichen Bau- und Energiewirtschaft, Chemie und Pharma, Dienstleistungen, Finanzen und Versicherungen, verarbeitende Industrie sowie öffentliche Verwaltung befragt.

### **INNOVATION: STRATEGISCH WICHTIG – STRUKTURELL SCHWACH VERANKERT**

Erwartungsgemäss spielt das Thema Innovation bei mehr als zwei Dritteln der befragten Organisationen eine grosse oder sehr grosse Rolle. Mehr als 65% der Umfrageteilnehmer geben an, dass das Thema Innovation Teil ihrer Organisationsstrategie ist. Strukturell verankert ist dieses aber bei weniger als einem Drittel der Organisationen. Und die Einbettung von Innovation in der Unternehmenskultur schwankt stark: Während in der Chemie- und Pharmaindustrie fast drei Viertel der Unternehmen angeben, dass Innovation Teil der Kultur sei, ist es bei den Finanz- und Versicherungsdienstleistern (FDL) lediglich knapp ein Fünftel.

### **OPEN-INNOVATION-NUTZUNG SOLL ZUNEHMEN**

Die Hälfte der befragten Organisationen gibt an, dass sie Universitäten, Fachhochschulen und wissenschaftliche Publikationen als externe Quellen von Innovationen in der Forschung und Entwicklung (F&E) miteinbeziehen. Überdurchschnittlich stark wird dies bei Chemie- und Pharmaunternehmen beobachtet. Fast alle Unternehmen dieser Branchen nutzen Hochschulen und wissenschaftliche Publikationen. Auch Kooperationsplattformen, Technologiecluster und -netzwerke werden für F&E-Vorhaben eingesetzt. Dies bei etwa 25% bis 30% der befragten Unternehmen.

Social-Media-Kanäle werden hingegen weit weniger genutzt. Nur gerade bei 15% kommen diese bei F&E-Projekten zum Einsatz. Auch Online-Ideenplattformen – typische Instrumente in Crowdsourcing-Prozessen – werden für F&E kaum genutzt, durchschnittlich bei weniger als 20% der untersuchten Organisationen. Unternehmen aus der Finanz- und Versicherungsbranche sind noch die intensivsten Nutzer.

Bei der Frage nach dem zukünftigen Einsatz von OI-Instrumenten und -quellen geben etwa 50% der Befragten an, die Zusammenarbeit mit Hochschulen ausbauen zu wollen und gleichzeitig Publikationen als Innovationsquelle intensiver zu nutzen. Dies betrifft ebenso Online-Ideenplattformen und Social-Media-Kanäle: Fast die Hälfte der Befragten möchte diese Instrumente zukünftig stärker im Rahmen des Innovationsmanagements berücksichtigen. Während Online-Ideenplattformen v.a. in der Chemie- und Pharmaindustrie stärker genutzt werden sollen, sind es speziell die Finanz- und Dienstleistungsbranchen, die verstärkt auf Social-Media-Kanäle setzen möchten. Auch geben zwei Drittel der Unternehmen an, Kunden zukünftig stärker als Partner für Innovationen hinzuzuziehen.

### **CROWDSOURCING:**

#### **NOCH WENIG BEKANNT UND EINGESETZT**

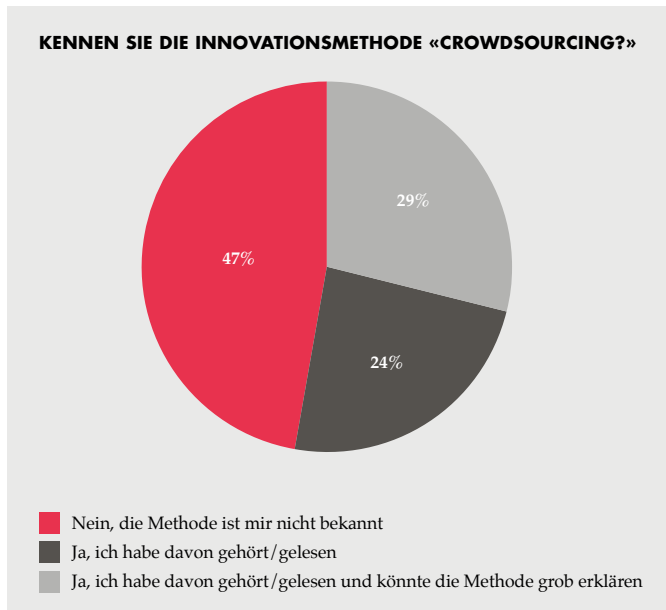
Crowdsourcing ist noch relativ unbekannt und wird auch wenig genutzt. Fast die Hälfte aller Studienteilnehmenden gibt an, die Methode nicht zu kennen. Nicht einmal jede/r Dritte traut sich zu, die Methode inhaltlich erklären zu können. In der Chemie- und Pharmabranche sowie der verarbeitenden Industrie haben sogar deutlich weniger als die Hälfte der Unternehmen Kenntnis der Methode. Dies ist in Anbetracht der medialen Präsenz des Themas durchaus bemerkenswert und überraschend.

Es erstaunt daher nicht, dass Crowdsourcing als Methode im Innovationsmanagement von fast 50% der befragten Organisationen noch nie eingesetzt wurde. 22% nutzen die Methode ab und zu, und gerade 7% der Befragten geben an, Crowdsourcing regelmässig einzusetzen.

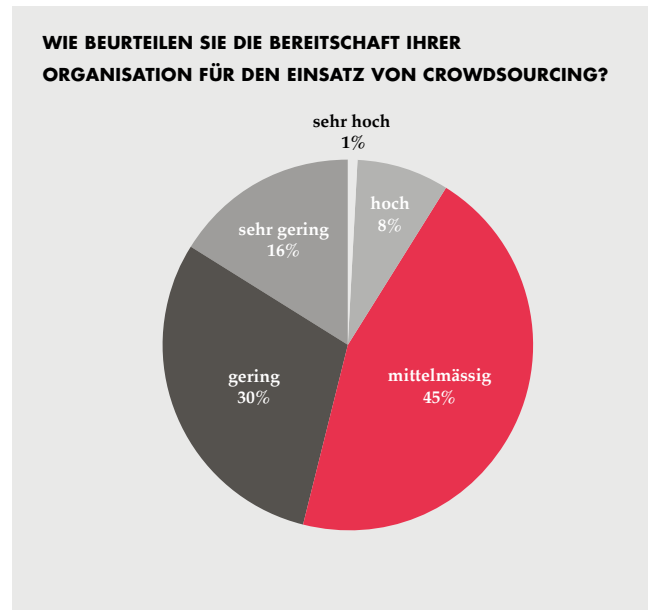
So fällt auch die Bereitschaft, Crowdsourcing einzusetzen, bescheiden aus: Nur gerade bei jeder zehnten Organisation ist diese hoch. Knapp die Hälfte der befragten Unternehmen zeigt nur ein geringes Interesse.

#### **ÖFFNUNG NACH AUSSEN – CHANCE MIT RISIKO?**

Crowdsourcing würde am ehesten zum Erkennen von Kundenbedürfnissen, zur Erschliessung von externem Wissen oder für die Ideensuche und Problemlösung eingesetzt. Die grösste Hürde für den Einsatz von Crowdsourcing sehen die befragten Personen bei der fehlenden Vertraulichkeit und beim fehlenden Schutz von geistigem Eigentum. Es wird befürchtet, dass hier vertrauliche Daten nach aussen dringen könnten. Besonders hoch wird diese Hürde von Unternehmen aus der Chemie- und Pharmaindustrie sowie von den Finanz- und Versicherungsdienstleistern eingestuft. Weitere Hindernisse sind: die Grösse der Organisation (39%), kulturelle Barrieren (29%) sowie die Tatsache, dass die jeweilige Problemstellung nicht geeignet für Crowdsourcing (31%) ist.



Crowdsourcing-Kennntnis  
(Quelle: Open Innovation Monitor 2012)



Einsatz von Crowdsourcing  
(Quelle: Open Innovation Monitor 2012)

**ROBERT REKECE**

(M. A. HSG) leitet den Kompetenzbereich «Innovations- und Stakeholdermanagement» der Innovationsgesellschaft St.Gallen. Er ist für die Umsetzung kundenspezifischer F&E-Strategien, Stakeholder-Plattformen sowie Open-Innovation-Vorhaben zuständig. Ferner beschäftigt er sich mit neuen Strömungen aus dem Innovationsmanagement wie dem Crowdsourcing.

Die Innovationsgesellschaft St.Gallen ist ein internationales tätiges Beratungsunternehmen mit Sitz im Technologiezentrum Bodensee (tebo) am Standort der EMPA in St.Gallen. Der Schwerpunkt des Unternehmens liegt bei Innovationsmanagement und Kommunikation bei neuen Technologien.

[www.innovationsgesellschaft.ch](http://www.innovationsgesellschaft.ch)

**DR. HANS-DIETER ZIMMERMANN**

(Dr. oec. HSG) ist Dozent für Wirtschaftsinformatik und arbeitet im Kompetenzfeld «eSociety» der FHS St.Gallen, Hochschule für Angewandte Wissenschaften. Sein Interessens- und Arbeitsbereich umfasst die Nutzung neuer Medien zur Bewältigung von Herausforderungen in Wirtschaft und Gesellschaft, beispielsweise in den Bereichen elektronische Märkte, Electronic Business sowie der Nutzung von Social-Media-Konzepten in Wirtschaft, Gesellschaft und Wissenschaft.

Das Institut für Informations- und Prozessmanagement der Fachhochschule St.Gallen (IPM-FHS) will einen Beitrag dazu leisten, die Rahmenbedingungen für die «Triebfeder» der schweizerischen Wirtschaft – die KMU – im Hinblick auf den Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologie im Unternehmen optimal zu gestalten.

[www.fhsg.ch](http://www.fhsg.ch)

**FAZIT**

Open-Innovation-Instrumente haben in der Praxis noch nicht den Stellenwert, welchen ihnen Wissenschaftler und Medien zuschreiben. Die Nutzung ist in der Praxis noch eher verhalten. Dies gilt besonders für neuere Instrumente wie das Crowdsourcing. Dieses ist noch wenig bekannt und wird von Organisationen erst wenig genutzt. Um das Potenzial von Open-Innovation-Instrumenten und speziell von Crowdsourcing zu nutzen, muss die Innovationsmethodik auf strategischer, kultureller und operativer Ebene angepasst werden. Ebenso wichtig ist das konkrete Wissen über die Möglichkeiten und Grenzen sowie die richtige Nutzung von Open Innovation und Crowdsourcing. Hier liegt noch Potenzial.

Weitere Ergebnisse, Thesen und Handlungsempfehlungen sind ab Herbst 2012 im White Paper zum Open Innovation Monitor 2012 verfügbar und auf [www.innovationsgesellschaft.ch](http://www.innovationsgesellschaft.ch) downloadbar.