





wenn "offene Innovationsstrukturen" einen nachhaltigen Trend darstellen, muss daraus die Frage resultieren, was Unternehmen heute benötigen, um diesem Trend gerecht zu werden. Diese Fragestellung beschäftigt uns, die TMG Technologie Management Gruppe in Karlsruhe, schon seit mehreren Jahren.

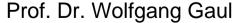
Mit dem Ziel, die Innovationsfähigkeit der Unternehmen in der produzierenden Industrie nachhaltig zu steigern, hat es sich die TMG zur Aufgabe gemacht, ständig neue Wege zur Steigerung dieser Fähigkeit zu erkennen und für die Unternehmen nutzbar zu gestalten.

Um die Grundlagen für "offene Innovationsstrukturen" in den Unternehmen zu erarbeiten und daraus eine Handlungsempfehlung für Unternehmen zu gestalten, hat die TMG Markt und Innovation im Jahr 2008 gemeinsam mit dem Institut für Entscheidungstheorie und Unternehmensforschung der Universität Karlsruhe ein Forschungsprojekt aufgesetzt.

Wir hoffen mit dieser Studie einen nachhaltigen Beitrag zur Nutzbarmachung der Mehrwerte "offener Innovationsstrukturen" für die Wirtschaft geleistet zu haben und bedanken uns bei den Mitarbeitern der Technischen Universität Karlsruhe und der TMG für die konstruktive und intensive Zusammenarbeit.

Ulf Pleissner

Te¢hnologie Management Gruppe Markt und Innovation GmbH



Institut für Entscheidungstheorie und Unternehmensforschung Universität Karlsruhe (TH)





Institut für Entscheidungstheorie und Unternehmensforschung Universität Karlsruhe (TH)



Das Institut für Entscheidungstheorie und Unternehmensforschung: Das ETU-Institut der Universität Karlsruhe widmet sich seit vielen Jahren erfolgreich der Forschung und Lehre in Bereichen wie Marketing, Marktforschung, Operations Research und Unternehmensstrategien. Aus übergeordneter Perspektive befasst es sich mit betriebswirtschaftlichen Aspekten Fragestellungen rund die Themenfelder und um Innovation unternehmerisches Handeln. Zu den verschiedenen Facetten "offener Innovationsstrukturen" wurden bereits verschiedene wissenschaftliche Arbeiten erstellt.



Die Technologie Management Gruppe: Die TMG Markt und Innovation GmbH wurde 1987 in Karlsruhe gegründet und erarbeitet heute nicht nur die Basisbausteine zum Innovationsund Technologiemanagement. Sie unterstützt die Unternehmen der produzierenden Industrie auch bei der Umsetzung ihrer kritischen Innovationsvorhaben – im Produkt und im Prozess. Als anerkannter Partner der produzierenden Industrie stellen die Querdenker und Problemlöser der TMG Karlsruhe die gewohnten Denk- und Beziehungsstrukturen bewusst in Frage und ermöglichen so auch den Einstieg in neue Geschäftsfelder.

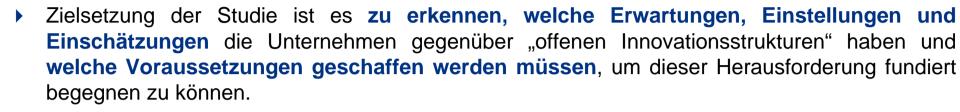




Institut für Entscheidungstheorie und Unternehmensforschung Universität Karlsruhe (TH)

Zielsetzung und Durchführung der Studie

Zielsetzung:



Durchführung:

- Die Konzipierung, Durchführung und Auswertung der Expertenbefragung fand im Rahmen einer Zusammenarbeit zwischen der TMG Markt und Innovation GmbH und dem Institut für Entscheidungstheorie & Unternehmensforschung (ETU) der Universität Karlsruhe statt.
- Die Online-Befragung wurde über die Homepage www.tmg-karlsruhe.de der TMG Karlsruhe in 2008 durchgeführt.
- Teilnehmer der Befragung waren Experten in leitender Position

Geschäftsführer, Vorstände, Bereichsleiter, Leiter Innovationsmanagement, Kaufmännische Leiter, Leiter Forschung & Entwicklung, Leiter Konstruktion, Leiter Planung, Leiter Vertrieb

aus den Branchen

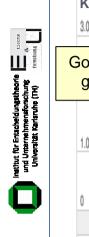
Stahl- und Metallerzeugung/-bearbeitung, Luft-/Raumfahrt und Rüstung, Chemie, Druck/Papier/Verpackung, Elektrotechnik/Elektronik, Kunststoffe/Gummi, Automobil, Medizintechnik, Optik, Anlagen- und Maschinenbau

Von 147 angefangenen Fragebögen konnten 72 statistisch ausgewertet werden.





"Offene Innovationsstrukturen": Nur ein Hype oder wirklich ein nachhaltiger Trend?





Mehr als ein Hype

- Open Innovation und die damit einhergehenden Fragestellungen gewinnen seit 2003* immer mehr an Aufmerksamkeit.
- Interessenten aus Asien und in Europa aus der Schweiz und den Niederlanden suchen im Internet bereits stark nach Informationen zur Umsetzung von Open Innovation, während man in Deutschland zurzeit noch weniger aktiv scheint.
- Die Zahl der Buch-Veröffentlichungen zu Open Innovation hat sich 2008 gegenüber 2007 mehr als verdoppelt (Quelle: amazon.de).
- Europaweit forschen immer mehr Hochschulen und Institute im Themenfeld Open Innovation.



"Offene Innovationsstrukturen" kein Hype, sondern ein nachhaltiger Trend!

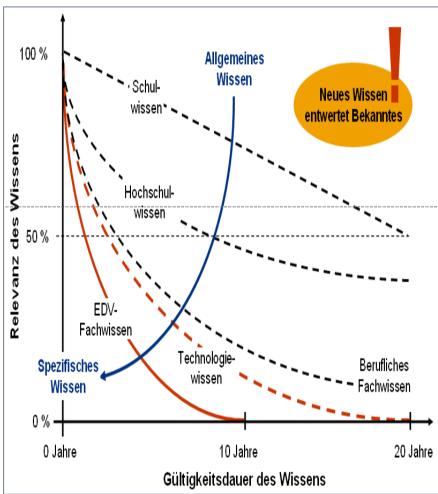
* 2003: Henry Chesbrough veröffentlicht sein Buch "Open Innovation. The New Imperative for Creating and Profiting from Technology" und prägt den Begriff von Open Innovation als radikales Umdenken im klassischen Innovationsmanagement.





These: Wissen unterliegt auch einem Lebenszyklus





Wissen wird nicht verbraucht, veraltet aber immer schneller.

Anders als materielle Güter wird Wissen im Gebrauch nicht verbraucht, aber sein Anwendungsspektrum und sein Wert veralten zunehmend mit dem technologischen Fortschritt und der Individualisierung der Bedürfnisstruktur.

Die schnelle Verbreitung von Wissen gewinnt gleichzeitig an Wert.

Je größer seine Verbreitung, desto höher die Wertigkeit, weil sich das Spektrum möglicher Nutzenanwendungen erweitert.

Neu kombiniert kann vorhandenes Wissen unterschiedlicher Herkunft fortlaufend neuen Nutzen erzeugen und so Basis für wertvolle Innovationen sein.



Durch neue Informationstechnologien und Arbeitsstrukturen ist Wissen mobiler und schneller zugänglich als jemals zuvor.



Die Zukunft gehört der Offenheit – TMG-Online-Befragung 2008 © TMG Markt und Innovation GmbH – www.tmg-karlsruhe.de

Unternehmensfaktor: Externes Wissen

Die Intelligenz, die sich außerhalb des Unternehmens befindet, wird als Ressource an Gewicht gewinnen. Wer sie nicht erschließt, erleidet Nachteile im Wettbewerb.



Die Verknüpfung von internem Wissen + externem Wissen vergrößert die vorhandene interne Wissensbasis.



Open Innovation benötigt ein Vernetzen von wertschöpfendem internen und externen Wissen durch digitale Kommunikation.



These: Unternehmen brauchen zukünftig mehr "Offenheit"

Das Wachstum in den Unternehmen stößt an seine Grenzen.

"Wir müssen unser zukünftiges Wachstum auch außerhalb unserer heutigen Märkte oder Wertschöpfung suchen."

Die Innovationszyklen verkürzen sich radikal.

"Wir haben **nicht mehr die Zeit, alles allein in der Tiefe zu erforschen**. Wir müssen verstärkt mit anderen zusammenarbeiten."

Die Markteintrittsbarrieren sinken zunehmend.

"Patente sind für uns kein alleiniger wirksamer Schutz. Wir **müssen unsere eigenen Fähigkeiten noch einzigartiger ausbauen.**"

Neue Technologien entstehen immer schneller.

"Es gibt immer mehr Möglichkeiten, Funktionen oder Prozesse technologisch zu realisieren. Es fehlt uns der umfassende Überblick über Vielfalt und Verwendbarkeit."

▶ Einen gemeinsamen Termin zu finden, ist heute schon ein Engpass.

"Neue Ideen verlangen eine hohe Interaktion zwischen unseren Wissens- und Entscheidungsträgern, aber wir finden hierfür immer schwerer die gemeinsame Zeit."

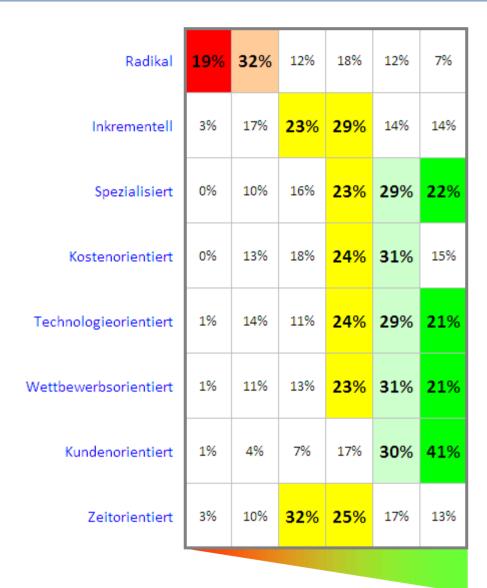


- ▶ Die Innovationsausrichtung der Unternehmen ist kunden-, wettbewerbs- und technologieorientiert. Die Innovationen sind damit inkrementell, aber nicht radikal.
- Die Unternehmen schützen ihre Innovationsfähigkeit in erster Linie durch ein hohes Technologiewissen, jedoch nicht durch eine ausgeprägte Patentstrategie.
- ▶ 91% der befragten Unternehmen kooperieren mit externen Partnern, dies sind in erster Linie Universitäten, Zulieferunternehmen und Kunden.
- ▶ 79% der Unternehmen streben in Zukunft eine stärkere Zusammenarbeit mit externen Partnern zum Zweck der Innovationsentwicklung an. Neben den bereits involvierten Partnern sollen hier vor allem Unternehmen verwandter und fremder Branchen integriert werden.
- ▶ Die Unternehmen streben in "offenen Innovationsstrukturen" langfristige Beziehungen mit Partnern an.
- ▶ 90% der befragten Unternehmen haben die Bedeutung von "offenen Innovationsstrukturen" erkannt, aber nur ca. 21% der Experten sind Teil einer Experten-Community, deren Zweck Innovationsentwicklung ist.
- ▶ Es wird sehr deutlich, dass 90% der Unternehmen durch "offene Innovationsstrukturen" einen positiven Effekt auf ihre Wirtschaftlichkeit erwarten.



- Der Nutzen von "offenen Innovationsstrukturen" wird im schnellen Erkennen von Trends und dem Erschließen neuer Geschäftsfelder, welche außerhalb der Unternehmensgrenzen liegen, gesehen.
- ▶ Es wird deutlich, dass "offene Innovationsstrukturen" auf inkompatible Prozesse und eine fehlende Managementqualifikation in den Unternehmen stoßen werden. Dieses Problem wird wahrscheinlich höher wiegen als die immer zitierten Rechtsfragen der Verwertung.
- ▶ Es wird deutlich, dass die Unternehmen keine Reduzierung der F&E-Kosten durch "offene Innovationsstrukturen" erwarten.
- Die Voraussetzung von "offenen Innovationsstrukturen" ist, dass die Teilnehmer eine entsprechende Qualifikation / Erfahrung besitzen und neue bzw. unterschiedliche Sichtweisen einbringen können.
- Da Wissensaustausch in der Realität immer noch im Vordergrund steht, ist damit zu rechnen, dass die Integration einer offenen Plattform im Unternehmen nicht ohne eine Moderation möglich sein wird.
- Die Studie zeigt, dass am Hochlohnstandort Deutschland Wissen ungenutzt in den Unternehmen liegen bleibt, was eine Verschwendung einer wertvollen Ressource bedeutet.



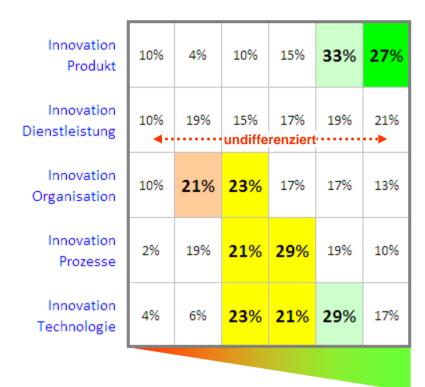


- Wie würden Sie die Innovationsausrichtung Ihres Unternehmens beschreiben?
- → Die Innovationsausrichtung der Unternehmen ist (Rangreihe nach Anzahl der Angaben):
 - 1. Kundenorientiert
 - 2. Wettbewerbsorientiert
 - 3. Technologieorientiert
 - 4. Stark spezialisiert
 - Kostenorientiert
 - 6. Zeitorientiert
- → Im Hinblick auf den Neuheitsgrad beschreiben die befragten Experten die Innovationsausrichtung ihrer Unternehmen als
 - eher inkrementell als radikal fokussiert.







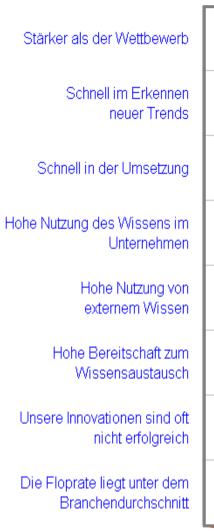


Zustimmung

- Wie bewerten Sie die Aktivität Ihres Unternehmens in den einzelnen Innovationsfeldern?
- → Im Vordergrund der Innovationsbemühungen von Unternehmen stehen die Produkt- und Technologieinnovationen.
- → Weniger Aktivitäten zeigen die Unternehmen in der Organisationsinnovation.
- → Die Innovationsbemühungen im Bereich der Dienstleistungen wurde undifferenziert beurteilt.

→ Die befragten Unternehmen erwirtschaften ca. 35% ihres Umsatzes mit Produkten oder Technologien, welche jünger als 3 Jahre sind.





3%	9%	11%	35%	29%	12%
3%	11%	23%	26%	20%	17%
5%	22%	20%	23%	14%	17%
3%	13%	22 %	25 %	20%	17%
3%	13%	36%	20%	19%	9%
3%	17%	14%	25 %	22%	19%
13%	39%	28%	11%	6%	3%
5%	8%	28%	21%	23%	15%

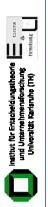
Zustimmung

- Wie schätzen Sie die Innovationsfähigkeit Ihres Unternehmens aktuell ein?
- → Die Innovationsfähigkeit ihres Unternehmens bewerten die befragten Experten wie folgt: (Rangreihe nach Anzahl der Angaben):
 - Hohe Bereitschaft zum Wissensaustausch
 - 2. Stärker als der Wettbewerb
 - 3. Hohe **Nutzung des Wissens** im Unternehmen
 - 4. Schnell im Erkennen neuer Trends
 - 5. Die Floprate liegt unter dem Branchendurchschnitt

Die Bewertung zeigt, dass die Teilnehmer der Studie sich intensiv mit Innovationsmanagement beschäftigen und dieses auch als wichtigen Baustein für ihr Unternehmen ansehen.







Vertragliche Kooperation	10%	8%	19%	23%	27%	13%
Schnelle Innovationszyklen	8%	18%	18%	24%	21%	11%
Ausgeprägte Patentstrategie	16%	18%	13%	29%	16%	8%
Hohes Technologie-Wissen	6%	8%	11%	27%	29%	18%
Starke Technologiebreite	10%	15%	20%	23%	21%	11%
Fundiertes Wissens- Management	10%	15%	25%	23%	15%	13%

Zustimmung

- Unser Unternehmen schützt seine Innovationsfähigkeit durch ...
- → Die Unternehmen schützen ihre Innovationsfähigkeit in erster Linie durch ein hohes Technologiewissen und vertragliche Kooperationen.
- → Die Unternehmen schützen ihre Innovationsfähigkeit <u>nicht</u> durch eine ausgeprägte Patentstrategie.

Die Innovationsfähigkeit und die Kenntnis über die sich verändernden Märkte sind zum strategischen Überlebensfaktor für die Unternehmen geworden. Immer deutlicher bestimmen neue Produkte, Verfahren und Organisationslösungen den wirtschaftlichen Erfolg.

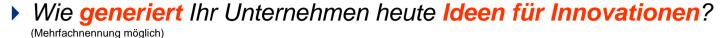
Dies verlangt neue Denkweisen und das in Frage stellen bestehender Beziehungsstrukturen – auch durch Open Innovation.







Institut für Entscheidungstheorie und Unternehmensforschung Universität Karlsruhe (TH)



- 24% Innovationsrelevante Ideen werden nur vom Management getrieben.
- 74% Durch einen ausgeprägten Kreativitätsprozess mit Mitarbeitern aller Ebenen.
- 42% Gezielte Teilnahme an Kongressen.
- 17% Beauftragung Externer zur Ideenfindung.
- Wir veranstalten branchenübergreifende Workshops. 22%

- Wer bewertet heute Ideenvorschläge in Ihrem Unternehmen?
 - 6% Grundsätzlich nur die Geschäftsleitung.
 - 68% Die Geschäftsleitung, gemeinsam mit den jeweils verantwortlichen Vertretern des Managements.
 - Vor der Bewertung durch die Geschäftsleitung erfolgt eine Online-Ideenevaluation durch Mitarbeiter, die weder der Geschäftsleitung noch dem Management angehören.
 - 9% Vor der Bewertung durch die Geschäftsleitung erfolgt eine Online-Ideenevaluation durch alle Mitarbeiter des Unternehmens.





Institut für Entscheidungstheorie und Umernehmensforschung Universität Karisruhe (TH)

Expertenbefragung: Offene Innovationsstrukturen (TMG-Online-Befragung 2008)



30% Nein.

70% Ja, ... davon

- 47% finanziell
- 38% ideell
- 15% auf eine andere Art
- Finden in Ihrem Unternehmen Weiterbildungen statt, welche die Bedeutung von Ideen und des Ideentransfers für erfolgreiche Innovationen vermitteln?

40% Nein.

60% Ja, geschult werden ... (Mehrfachnennung möglich)

- 36% Geschäftsleitung
- 42% Mitarbeiter des Managements
- 42% Mitarbeiter der Forschung und Entwicklung
- 22% Mitarbeiter der Produktion
- 31% Mitarbeiter des Vertriebs
- 20% Mitarbeiter des Einkaufs
- Welchen Anteil des F&E-Budgets hat Ihr Unternehmen in den letzten 3 Jahren durchschnittlich an externe F&E-Organisationen gezahlt?

10% im Durchschnitt



L	theorie	forschung	
- Sheat Alexander Manager	ur entagneigungstnegne marsahmanafogskung		

Universitäten
Forschungs- einrichtungen
Zulieferunternehmen
Wettbewerber
Kunden
Unternehmen unserer Branche
verwandter Branchen
fremder Branchen
Start-ups

Kooperieren in der Phase mit							
Finden	Bewerten	Realisieren	Testen				
60%	38%	30%	20%				
35%	35%	25%	15%				
40%	23%	38%	23%				
20%	8%	10%	10%				
53%	53%	33%	38%				
25%	10%	13%	8%				
28%	18%	15%	5%				
33%	8%	13%	5%				
18%	8%	20%	13%				

▶ Kooperiert Ihr Unternehmen heute gezielt mit externen Partnern, um Wissens- und Ideenpotenziale für Innovationen zu erschließen?

9% Nein

91% Ja

- → Zur Innovationsentwicklung kooperieren die Unternehmen heute am stärksten mit:
 - Universitäten
 - Zulieferunternehmen
 - Kunden

und dies vor allem beim Finden und Bewerten von Innovationsideen.

→ Andere Unternehmen werden nur bedingt bei dem Finden von Innovationsideen miteingebunden.







Die Zukunft gehört der Offenheit – TMG-Online-Befragung 2008 © TMG Markt und Innovation GmbH – www.tmg-karlsruhe.de

aus Eigeninitiative aufgrund unserer Anfrage gar nicht

Kun	den	Zulieferer		
Bedürfnisse	Lösungen	Bedürfnisse	Lösungen	
58%	28%	23%	40%	
53%	21%	33%	30%	
5%	7%	9%	5%	

- Unsere Kunden und Zulieferer tragen uns Informationen zu
 - zukünftigen Bedürfnissen
 - technischen Lösungen

wie folgt zu:

(mehrfach Nennungen möglich)

hoch
gering
unmöglich

Kun	den	Zulieferer		
Bedürfnisse	Bedürfnisse Lösungen		Lösungen	
67%	19%	28%	61%	
30%	75%	67%	36%	
3%	6%	5%	3%	

- Wie bewerten Sie die Kompetenz Ihrer Kunden und Zulieferer, Wissen zu
 - zukünftigen Bedürfnissen
 - technischen Lösungen einzubringen:



Die Zukunft gehört der Offenheit – TMG-Online-Befragung 2008 © TMG Markt und Innovation GmbH – www.tmg-karlsruhe.de

Wählt Ihr Unternehmen seine Zulieferer ganz bewusst unter Berücksichtigung von deren Innovationsstärke aus?

30% Nein.

24% Nein, aber wir überlegen es.

19% Ja.

27% Ja, und zukünftig noch stärker.

Entwickelt Ihr Unternehmen sein Kundenportfolio bewusst unter Berücksichtigung der Innovationsstärke von Kunden?

41% Nein.

Nein, aber wir überlegen es. 19%

13% Ja.

Ja, und zukünftig noch stärker.

Die Innovationsstärke wird zukünftig zum Entscheidungskriterium für die weitere Zusammenarbeit zwischen den Unternehmen und ihren Zulieferer, aber auch anscheinend zum Kunden hin.



Universität	3%	6%	3%	13%	29%	45%
Forschungs- einrichtung	6%	6%	0%	16%	42%	29%
Zulieferer	7%	0%	3%	24%	34%	31%
Wettbewerber	32 %	16%	16%	24%	4%	8%
Kunden	3%	0%	0%	16%	16%	65%
Unternehmen unserer Branche	8%	8%	24%	20%	24%	16%
verwandter Branche	0%	11%	7%	25%	21%	36%
fremder Branche	4%	4%	27%	15%	15%	35%
Start-up	8%	17%	8%	29%	21%	17%

Strebt Ihr Unternehmen in Zukunft eine stärkere Zusammenarbeit mit Externen zum Zweck der Innovationsentwicklung an?

21% Nein.

79% Ja.

- → In erster Linie wird angestrebt, die Kunden zukünftiger stärker bei der Innovationsentwicklung zu integrieren.
- → Es wird aber auch deutlich, dass neben den heute schon involvierten externen Partnern vor allem Unternehmen verwandter und fremder Branchen zukünftig bei der Innovationsentwicklung integriert werden.







	vvir sina zutriede
	mit den Partne
-70	

Wir können uns auf unsere Partner verlassen

Wir streben eine langfristige Beziehung an

Wir sind von der Kompetenz unserer Partner überzeugt

Wir fördern den Wissensaustausch

Projekte mit Partnern sind erfolgreicher

3%	6%	9%	38%	31%	13%
0%	6%	25%	28%	31%	9%
0%	3%	6%	13%	41%	38%
0%	6%	16%	22 %	38%	19%
3%	3%	13%	35 %	29%	16%
3%	7%	20%	30%	27%	13%

Zustimmung

- Wie beurteilen Sie die folgenden Aussagen zu den Kooperationspartnern in Ihren Innovationsnetzwerken?
- → Die Unternehmen streben in erster Linie mit ihren Kooperationspartnern
 - eine langfristige Beziehung an,
 - sind von deren Kompetenz überzeugt
 - und sind mit den Partnern zufrieden.

Der erkennbare Vertrauensvorschuss in die heutigen Kooperationspartner kann als Erwartungshaltung auch an offene Innovationsstrukturen angesehen werden.









In wieweit ist Ihnen die Diskussion zur Notwendigkeit "offener Innovationsstrukturen" bekannt?

10% Gar nicht.

23% Ich habe schon etwas darüber gehört.

21% Bücher und Fachartikel zum Thema habe ich bereits vereinzelt gelesen.

46% Ich beschäftige mich tiefgehend mit der Thematik.

Sind "offene Innovationsstrukturen" ein Thema, das heute schon von Ihrem Unternehmen strategisch verfolgt wird?

21% Nein.

52% Ja, geringfügig.

27% Ja, sehr stark.

Hat Ihr Unternehmen bereits praktische Erfahrungen bezüglich der Realisierung "offener Innovationsstrukturen"?

33% Nein.

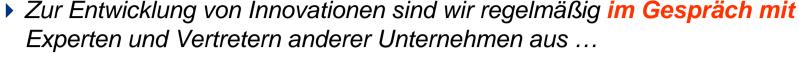
29% Ja, mit minimalem Erfolg.

24% Ja, mit mittelmäßigem Erfolg.

Ja, mit großem Erfolg. 14%







17% ausschließlich unserer Branche.

37% unserer Branche, aber auch mit denen aus verwandten Branchen.

46% unserer Branche, verwandten Branchen und auch fremden Branchen.

Das Internet bietet die Möglichkeit, Netzwerke zu virtualisieren. In einer **Expertencommunity**, die speziell der Innovationsentwicklung dient, ...

26% ... bin ich bereits als Privatperson registriert.

21% ... bin ich bereits als Experte meines Unternehmens registriert.

12% ... bin ich noch nicht, würde mich aber als Privatperson registrieren.

32% ... bin ich noch nicht, würde mich aber als Experte meines Unternehmens registrieren.

9% ... würde ich mich auf keinen Fall registrieren.

Ist Ihr Unternehmen heute Teil einer Expertencommunity, die konkret den Zweck der Innovationsentwicklung verfolgt?

53% Nein, wir partizipieren heute noch nicht an einem Innovationsnetzwerk.

29% Ja.

18% Ja, sogar in mehreren.















Innovationsnetzwerke haben. keine zukünftige Bedeutung

Bedeutungszunahme von Innovationsnetzwerken innerhalb der Branche Bedeutungszunahme von Innovationsnetzwerken über Branche hinaus hierarchisch übergreifende Zusammenarbeit in Innovationsnetzwerken

69%	19%	3%	3%	3%	3%
0%	5%	14%	11%	38%	32%
0%	0%	5%	14%	38%	43%
0%	0%	8%	5%	41%	46%

- Welche Bedeutung werden Innovationsnetzwerke Ihrer Meinung nach in den nächsten 10 Jahren haben?
- → Fast 90% der befragten Unternehmen haben die zukünftige Bedeutung von "offenen Innovationsstrukturen" erkannt. Dieses Innovationsnetzwerk wird branchen- und hierarchieübergreifend sein.
- → Allerdings sind **ca.** 53% der Unternehmen noch nicht Teil eines Netzwerks, das konkret den Zweck der Innovationsentwicklung verfolgt. Dabei beziehen sich die heutigen Netzwerke in erster Linie noch auf Universitäten, Zulieferunternehmen und Kunden.
- → Fast 90% der Unternehmen sehen durch "offene Innovationsstrukturen" einen positiven Effekt auf ihre Wirtschaftlichkeit.







Reduktion der Floprate	4%	7%	13%	26%	35%	15%
Kürzere Entwicklungszeiten	2%	9%	15%	20%	35%	20%
Verbreiterung der Wissensbasis	2%	0%	4%	26%	26%	41%
Sinkende Kosten	4%	9%	24%	30%	15%	17%
Frühzeitiges Erkennen von Trends	4%	2%	7%	26%	26%	35%
Stärkung der Wettbewerbsposition	2%	2%	4%	15%	37%	39%
Rekrutierung von Personal	9%	7%	26%	22%	26%	11%
Erschließung neuer Geschäftsfelder	4%	2%	7%	30%	28%	28%

- ▶ Als **Nutzen** "offener Innovationsstrukturen" erachte ich für unser Unternehmen …
- → Die Unternehmen sehen in erster Linie den Nutzen von "offenen Innovationsstrukturen" in:
 - der Verbreiterung ihrer Wissensbasis
 - der Stärkung ihrer Wettbewerbsposition
 - dem frühzeitigen Erkennen von Trends
 - und dem Erschließen neuer Geschäftsfelder
- → Die Unternehmen sehen <u>nicht</u> in erster Linie den Nutzen von "offenen Innovationsstrukturen" in:
 - der Senkung der Entwicklungskosten
 - und der Rekrutierung von Know-how-Trägern







Verlust der Kontrolle
Abfluss von Know-how
Verlust der Unabhängigkeit
Rechtsfragen zur Verwertung
Fehlende Kooperationskultur
Inkompatibilität von Prozessen
Abwanderung von Know-how-Trägern
Fehlende Management- qualifikation
Anonymität im Netzwerk
Einseitiger Know-how-Aufbau

15%	27%	29%	12%	12%	5%
5%	20%	34%	12%	17%	12%
12%	44%	29%	7%	2%	5%
5%	23%	15%	30%	13%	15%
10%	27%	27%	10%	20%	7%
8%	25%	10%	25%	25%	8%
15%	20%	24%	29%	5%	7%
7%	17%	24%	10%	34%	7%
12%	24%	22%	29%	10%	2%
14%	32%	30%	19%	3%	3%

- Als Risiken "offener Innovationsstrukturen" erachte ich für unser Unternehmen …
- → Die Unternehmen sehen in erster Linie die Risiken "offener Innovationsstrukturen" in:
 - der fehlenden Managementqualifikation
 - der möglichen Inkompatibilität von Prozessen
 - und den Rechtsfragen zur Verwertung
- → Die Unternehmen sehen <u>nicht</u> in erster Linie die Risiken "offener Innovationsstrukturen":
 - im Verlust der Unabhängigkeit
 - im einseitigen Know-how-Abfluss
 - und im Verlust der Kontrolle







	Technologiefusion
	anstreben
forsehung	Rekrutierung von
tscheld ungstheorie shmensforschung t Karlsruhe (TH)	Know-how-Trägern
tichel Thme T Karls	Stärkung der





Reduzierung der F&E-Kosten



- Was steht für Ihr Unternehmen bei der Teilnahme an einem Netzwerk, das konkret den Zweck der Innovationsentwicklung verfolgt, im Vordergrund?
- → Die Experten sehen in erster Linie folgende Aspekte für die Teilnahme an einem Innovationsnetzwerk als wichtig an:
 - Stärkung der Wettbewerbsposition
 - Frühzeitiges Erkennen von Bedürfnissen
 - **Optimierung der Innovations-Trefferquote**
 - Verkürzung der Innovationszyklen
- → Von geringerer Bedeutung ist für die Unternehmen:
 - Reduzierung der F&E-Kosten
 - Rekrutierung von Know-how-Trägern







Eigene Fachbeiträge verfassen
Partner für Kommerzialisierung finden
Finanzielles Interesse für Wissensweitergabe
Hilfe ohne finanziellen Aufwand zu bekommen
Möglichkeit Probleme gemeinsam zu lösen
Möglichkeit, anderen zu helfen
Konkrete nutzenstiftende Zielsetzung
ohe Offenheit der Mitglieder

19%	11%	17%	31%	14%	8%
11%	11%	14%	6%	37%	20%
29%	26%	20%	9%	6%	11%
6%	6%	17%	17%	34%	20%
6%	6%	9%	9%	31%	40%
14%	26%	14%	17%	14%	14%
3%	3%	9%	14%	46%	26%
3%	6%	9%	12%	35%	35%

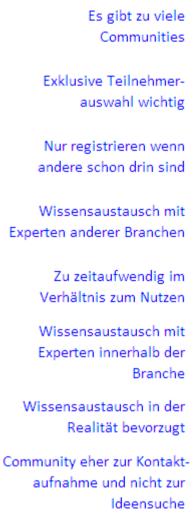
- Wie wichtig w\u00e4ren f\u00fcr Sie die folgenden Faktoren zur Teilnahme an einem virtuellen Innovationsnetzwerk von Experten?
- → Die Unternehmen sehen in erster Linie die folgenden Faktoren als wichtig an:
 - eine konkrete nutzenstiftende
 Zielsetzung zu erreichen
 - die Möglichkeit, Probleme gemeinsam zu lösen
 - und eine hohe Offenheit der Mitglieder
- → Die Unternehmen sehen in erster Linie <u>nicht</u> die folgenden Faktoren als wichtig an:
 - ein finanzielles Interesse an der Wissensweitergabe zu verfolgen
 - die Möglichkeit, anderen zu helfen











12%	27%	15%	18%	15%	12%
11%	6%	9%	20%	29%	26%
6%	18%	26%	24%	24%	3%
0%	9%	0%	15%	50%	26%
9%	15%	41%	21%	6%	9%
6%	18%	26%	26%	12%	12%
6%	11%	14%	34%	14%	20%
12%	21%	24%	21%	21%	0%

Zustimmung

- Wie beurteilen Sie die folgenden Aussagen zu Ihrer möglichen Teilnahme an einem virtuellen Innovationsnetzwerk von Experten?
- → Die Unternehmen erwarten bei der Teilnahme an einem virtuellen Innovationsnetzwerk:
 - eine exklusive Auswahl der beteiligten Experten bzw. Bedürfnisträger
 - und den Wissensaustausch mit Experten anderer Branchen

Da die Unternehmen einen Wissensaustausch in der Realität aber bevorzugen würden, muss davon ausgegangen werden, dass ein virtuelles Innovationsnetzwerk moderiert werden muss.











22%	26%	20%	20%	10%	2%
35%	20%	14%	18%	8%	4%
53%	18%	10%	4%	8%	6%
35%	17%	29%	8%	6%	4%
50%	17%	17%	8%	8%	0%
26%	30%	15%	15%	6%	9%
7%	4%	18%	13%	36 %	22%

Zustimmung

- Wie würden Sie den Erfolg Ihres Unternehmens hinsichtlich der externen Kommerzialisierung von Technologien beschreiben?
- → Die Unternehmen betreiben heute eigentlich keine externe Kommerzialisierung von eigenem, nicht verwendetem Wissen.
- → Den Unternehmen ist bekannt, dass das nicht verwendete Wissen im Unternehmen ungenutzt liegen bleibt.

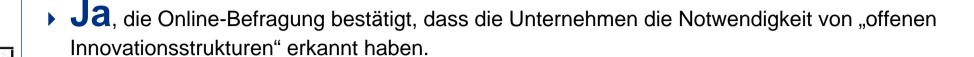
Ungenutztes Wissen an einem Hochlohnstandort wie Deutschland ist eine Verschwendung von wertvollen Ressourcen (Meinung TMG)





Institut für Entscheidungstheorie und Umernehmensforschung Universität Karisruhe (TH)

Brauchen wir zukünftig mehr "Offenheit"?



- Die Befragung zeigt aber auch, dass noch wesentliche Fragen für die Unternehmen nicht geklärt sind. Hierzu zählen in erster Linie
 - die Rechtsfragen zur Verwertung,
 - der mögliche Abfluss von Know-how,
 - die fehlenden Managementqualifikationen,
 - und die mögliche Inkompatibilität von Prozessen.
- Die TMG Karlsruhe möchte den noch erforderlichen Gedankenaustausch zu "offenen Innovationsstrukturen" nachhaltig unterstützen. Daher haben wir für Sie die Web-Site

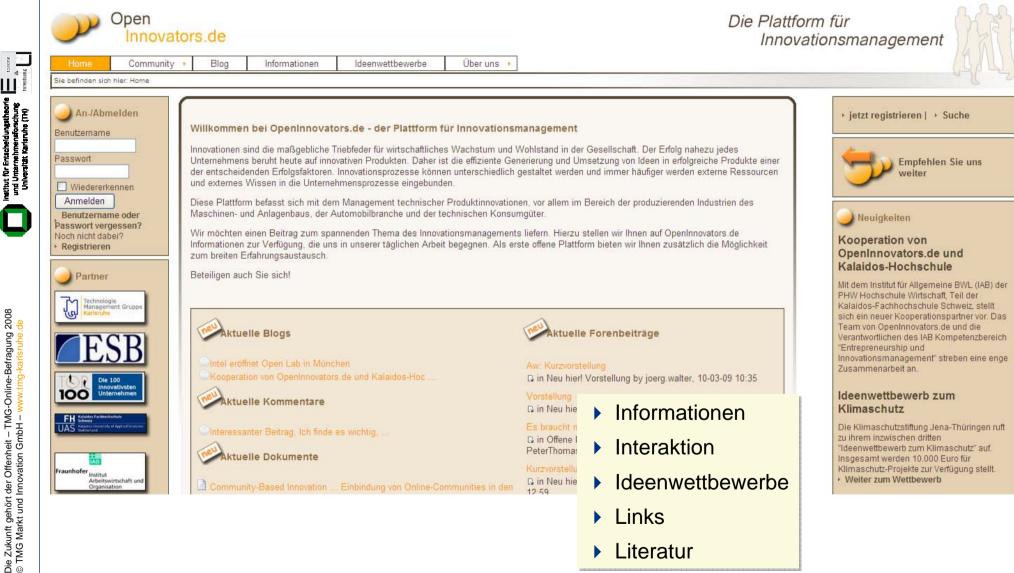
www.openinnovators.de

aufgebaut und möchten alle Unternehmen einladen, diese Plattform für einen fundierten Gedankenaustausch zu nutzen.



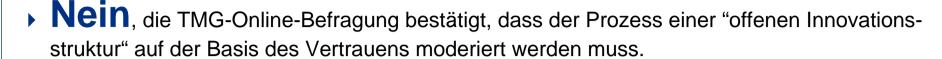


www.openInnovators.de - Wir fördern den Gedanken- und Erfahrungsaustausch









- Die Befragung zeigt, dass die Unternehmen heute schon in Kooperationsnetzwerken arbeiten. Wichtig ist den Unternehmen hierbei:
 - eine langfristige Beziehung aufzubauen,
 - eine exklusive Auswahl der beteiligten Experten sicherzustellen,
 - eine hohe Offenheit der Mitglieder,
 - und einen branchen- und hierarchieübergreifenden Prozess zu ermöglichen.
- Die TMG Karlsruhe wird zukünftig aktiv und nachhaltig "offene Innovationsstrukturen" ermöglichen. Daher haben wir für Sie die Web-Site

www.tmg-openinnovator.de

aufgebaut. Auf diese können ausgewählte und zugelassene Wissens- und Entscheidungträger aus der produzierenden Industrie Zugriff bekommen.





www.tmg-openinnovator.de - Wir ermöglichen "offene Innovationsstrukturen"

