

Erneuerung braucht ein System

27.01.2014

Innovationsmanagement löst Dilemma zwischen Kreativität und festen Unternehmensstrukturen

(Quelle: Landeszeitung, 21.01.14, Autor: Maximilian Matthies)

Innovation ist ein wenig fassbarer Begriff. Er ist zwar grundsätzlich positiv besetzt, doch er lässt Interpretationsmöglichkeiten zu. Was genau eigentlich meint Innovation als Form der Veränderung, gerade in der Wirtschaft? Fest steht: Für Unternehmen, die ihre Marktposition stärken oder die eigenen Betriebsabläufe verbessern wollen, ist Erneuerung enorm wichtig. Wie kann die gelingen? Welche treibenden Kräfte braucht es dafür im Betrieb? Das zeigt das Beispiel des Lüneburger Unternehmens Electric Paper (EP) Evaluationssysteme, dort gibt es sogar einen Beauftragten für Innovation, der zuvor an der Leuphana eigens den Studiengang Innovationsmanagement absolviert hat.



Artur Stumpf soll dafür sorgen, dass Innovationen umgesetzt werden. Dafür hat der 28-Jährige eigens ein Studium absolviert. (Foto: t & w)

„Eine Idee an sich ist noch nicht innovativ, erst wenn der Veränderungsgedanke auch umgesetzt werden kann, sprechen wir von Innovation. Dafür müssen Voraussetzungen geschaffen werden“, erläutert Geschäftsführer Sven Meyer. Seine Firma entwickelt Softwarelösungen, beispielsweise für die Bewertung von Lehrveranstaltungen. „Mit unserer Software EvaSys erreichen wir circa 80 Prozent der deutschen Hochschulen“, erklärt Meyer. In Nordamerika heißt das Pendant Class Climate, das Unternehmen verfügt über Kunden auf der ganzen Welt. Die Einführung neuer Leistungen kam 2007, und zwar im Gesundheitsbereich. 150 deutsche Kliniken nutzen das Tool mittlerweile, um Klinikaufenthalte durch ihre Patienten bewerten zu lassen. Meyer: „Wir versuchen immer zu hören, was der Markt braucht.“ Schwierig sei - wie wohl bei jedem Produkt - die Marktetablierung gewesen. „Das war ein echter Überlebenskampf“, berichtet Meyer. Doch das Unterfangen gelang. Heute beliefert die Firma an die 1000 Kunden, 66 Mitarbeiter sind bei Electric Paper beschäftigt. Sie alle sollen durch neue Ideen das Unternehmen an der Spitze halten.

Mit dem Anschub von Innovationen im Unternehmen beauftragt ist Artur Stumpf. Der 28-Jährige ist stellvertretender Abteilungsleiter der Qualitätssicherung. Stumpf belegte an der Leuphana den Studiengang

Innovationsmanagement über zwei Semester. Elf Wochenendseminare standen auf dem Programm. Skripte, Essays und Fallstudien lieferten ihm eine theoretische Grundlage, das Erlernete setzte er in der Firma in die Tat um. Aber wie? „Alle Mitarbeiter sollten das Gefühl bekommen, dass ihre Ideen gefragt sind“, verdeutlicht Stefanos Dimitriadis, verantwortlich für das Innovationsmarketing an der Lüneburger Uni. Professor Dr. Jochen Weihe, Leiter des Studiengangs, sieht Innovation als „Bestandteil einer Unternehmenskultur“, an deren Fortentwicklung jeder Mitarbeiter teilhaben sollte. Weihe skizziert jedoch ein Dilemma: das zwischen Kreativität und festgezurrtten Unternehmenstrukturen. Dies zu überwinden, könne gelingen, indem interne Widerstände abgebaut würden. Diese entstünden durch Hierarchien und Befindlichkeiten unter den Beschäftigten, sagt Firmenlenker Meyer. Innovationsmanager seien Ombudsleute für die Angestellten.

Bei Electric Paper ist das die Rolle von Stumpf. Er sammelt Optimierungsvorschläge der Mitarbeiter. Die Ideengeber können anonym bleiben. „Das baut Ängste ab“, begründet Meyer. Dann bespricht Stumpf sich mit den Abteilungsleitern und der Geschäftsführung. Anschließend werden die Ideen in der Managementrunde diskutiert. Fällt hier das Urteil „das könnte eine Innovation sein“, wird ein Projektteam mit einer Machbarkeitsprüfung beauftragt. Dabei geht es darum, ob die nötigen Ressourcen für eine Umsetzung vorhanden sind. „Wir wollten eine horizontale Perspektive für die Innovationsfindung schaffen“, sagt Meyer. Entstanden sei ein „innerbetriebliches Vorschlagswesen über alle Abteilungen“. Bei diesem Vorgehen lauert auch eine Gefahr. Denn wenn für die Umsetzung von Ideen finanzielle Prämien ausgelobt werden, „sprudle es zwar Ideen, ein Großteil sei am Ende aber nicht verwertbar. Das sei der Fall bei vielen amerikanischen Unternehmen“, weiß Dimitriadis.