

Aus dem AGV: Veranstaltung zum Innovations- und Kooperationsmanagement

„Innovationen sind Ideen, mit denen man Geld verdient!“

In einem Workshop des AGV haben Mitgliedsunternehmen mit Dr. Matthias Hendrichs und Ulrike Rösner über die Herausforderungen und Chancen des Innovations- und Kooperationsmanagements sehr umsetzungsorientiert diskutiert. Es wurde deutlich, wie wichtig die Kompetenz in den beiden eng verknüpften Themenfeldern für den Fortbestand eines Unternehmens ist. Um die wirtschaftlichen Folgen der Pandemie zu bewältigen, kann und sollte ggf. das Innovations- und Kooperationsmanagement noch stärker in den Fokus genommen werden.

Frage: Innovationen sind Ideen, mit denen Geld verdient wird!“ – ein Veranstaltungstitel, der Erwartungen weckt. Am Anfang aber die grundsätzliche Frage, was ist für Sie eine Innovation?

Matthias Hendrichs: Dazu gibt es viele gute Theorien und fast jede Woche wird ein neuer Fachartikel veröffentlicht. Gemeinsam ist die fast schon banale Einsicht, dass ein Unternehmen ohne Innovationen nicht am Markt bestehen kann. Entscheidend ist, diese theoretisch richtigen, aber oftmals abstrakten Ansätze für die Praxis im Unternehmen anwendbar zu machen. Dabei ist es uns wichtig zu betonen, dass Innovationen einen strukturierten Prozess und Fokussierung erfordern. Es gilt, die Ideen mit echtem Marktpotential zu selektieren. Und dazu hilft ein sicherlich etwas verkürztes, aber doch sehr klares Kriterium: Geld verdienen.

Ulrike Rösner: Wir erleben jeden Tag, dass – insbesondere im Mittelstand – nicht nur eine fachliche Kompetenz von Beratungsunternehmen erwartet wird, sondern Erfahrung in der praktischen Umsetzung sehr konkret eingebracht wird. Und auch wir selbst prüfen als ressourcenbedachter Mittelständler unsere Ideen darauf, ob sie praktisch funktionieren und wir damit einen echten Mehrwert für unsere Kunden bieten.

Frage: Häufig sind vielversprechende Ansätze und Ideen in den Unternehmen vorhanden, die eine oder andere bleibt aber auf der Strecke. Wie können Unternehmen den Weg für eine erfolgreiche Innovationskultur freimachen?

Matthias Hendrichs: Es ist notwendig, dass Ideen „auf der Strecke bleiben“, wenn sie kein Marktpotential haben – etwas anderes kann sich ein Unternehmen nicht lange leisten! Die Kunst ist es, die Kriterien für eine Unterscheidung zu kennen und konsequent anzuwenden. Dem folgt der von uns vorgestellte Ansatz einer „Innovations-Initiative“, mit der wir die vorhandenen Ideen sammeln, mit den Ideengebern gemeinsam bewerten und in einem strukturierten Prozess in die Umsetzung bringen. Und zwar die Ideen, für die sich eine solche Investition von Zeit und Energie auch lohnt: Innovationen eben.

Oft entstehen diese Ideen aus der fachlichen Expertise des Unternehmens, das macht auch Sinn. Viele Unternehmen sind aber auch offen für neue Ansätze, manche haben aus vorhandenen Themen ganz neue Geschäftsfelder etabliert. Das kommt auf die Strategie des Unternehmens an und tatsächlich auch auf die Unternehmenskultur.



Dr. Matthias Hendrichs
Geschäftsführer
HATTINGER BÜRO GmbH

Dr. Matthias Hendrichs war langjährig tätig in Forschungs- und Förderinstitutionen, zuletzt als Geschäftsbereichsleiter beim Projektträger Jülich (Pt.J), zuständig für diverse Förderprogramme des Bundes und des Landes NRW. Als Geschäftsführer der Partner der HATTINGER BÜRO GmbH berät er seit vielen Jahren deutsche Unternehmen – bevorzugt im Mittelstand – in der praktischen Umsetzung von Innovations- und Kooperationsprozessen.
Kontakt: hendrichs@hattering-buero.de

Ulrike Rösner: „Innovationskultur“ ist inzwischen auch so ein Schlagwort, mit dem vieles beschrieben wird – und alles besser werden soll! Wir beraten Unternehmen seit 25 Jahren und tatsächlich ist die Kultur aus unserer Sicht ein zentrales Element, aber eben nicht Selbstzweck. Unsere Innovations-Initiativen sind in sich immer auch kulturprägend, fördern Austausch, Lernen, Priorisierung und unternehmerisches Denken auf eine sehr motivierende Weise. Die Menschen machen gerne mit! Darüber entwickeln wir ganz praktisch eine „Innovationskultur“: Konkret und für die Mitarbeitenden sofort greifbar. Mit dem erfreulichen Ergebnis, dass es bei jedem Kunden, der eine solche Initiative mit uns aufgesetzt hat, eine zweite oder dritte Runde der Durchführung erfolgt – das spricht doch für sich!

Frage: Wie können gerade kleinere und mittelständische Unternehmen externe Partner in Wissenschaft und Forschung finden, ihre Expertise für sich nutzen und damit ihr eigenes betriebliches Know-how vor allem aus Produktion und Marktanforderungen bereichern?

Matthias Hendrichs: Diese Fähigkeit zur Kooperation mit exzellenten Forschungseinrichtungen ist aus unserer Sicht entscheidend für die Zukunftsfähigkeit des Standortes Deutschland mit seinen besonderen Herausforderungen!

Auch hier ist unser Ansatz einfach: Wir helfen dabei, in dem riesigen Angebot die für das Unternehmen passenden Partner zu finden. Das bedeutet auch, sich mit den konkreten Fragestellungen und Forschungsthemen im Unternehmen zu befassen und von dort zu starten. Dazu haben wir eine eigene Datenbank entwickelt, die uns hilft, die spezifischen Themen des Unternehmens zu strukturieren. Denn erst ein klar fokussiertes Vorgehen erlaubt den zielführenden Einsatz von Ressourcen.

Und wir sind fest davon überzeugt, dass nur bei sehr guter fachlicher Passung eine Kooperation wirklich fruchtbar wird – für beide Seiten übrigens. Und daher investieren wir viel Expertise in die Klärung der Themen und die Auswahl der genau passenden und im Thema exzellenten Forschungseinrichtungen. Und hier arbeiten wir im Übrigen am liebsten direkt mit den Ingenieuren und Entwicklern im Unternehmen zusammen, weil die ihre Fragen und Herausforderungen am klarsten formulieren können.

Und wenn es fachlich passt, finden wir auch die richtigen Formate für eine Kooperation – diese reichen von kleineren Auftragsprojekten über Master-Arbeiten bis hin zu mehrjährigen Promotions- und Förderprojekten – und kümmern uns auch um die notwendigen Formalien. Für diesen Ansatz brauchen wir keine großen Kooperations-Strukturen in den Unternehmen, sondern können sofort loslegen – und entwickeln aus der fachlichen Relevanz heraus die für das Unternehmen passenden Strukturen. Das hat Zugkraft und bleibt auch für uns als Berater spannend, weil jedes Unternehmen anders aufgestellt ist.

Ulrike Rösner: Und auch hier folgen wir unserem generellen Ansatz, die Expertise im Unternehmen aufzubauen, um uns selbst überflüssig zu machen. Das heißt nicht, dass wir das Unternehmen als Kunden verlieren, sondern im Gegenteil: Dieses radikale Vorgehen ist die Basis für eine langjährige vertrauensvolle Zusammenarbeit mit unseren Kunden. Konkret: Wenn das Unternehmen gelernt hat, eine Forschungsarbeit mit einem Hochschulpartner selbst zu strukturieren, ist das eine gute Grundlage, mit uns gemeinsam über strategische Partnerschaften mit Forschungsinstituten oder Förderprogramme nachzudenken.

Aber lassen Sie mich einen anderen Nutzen solcher Kooperationen mit Forschungseinrichtungen aufzeigen, der aus unserer Erfahrung zunehmend wichtig wird für den Mittelstand in Deutschland: Die Gewinnung von qualifiziertem Nachwuchs. Viele unserer Kunden nutzen die themenfokussierte Zusammenarbeit, um Hochschulabsolventen an das Unternehmen heran zu führen und in einem konkreten gemeinsamen Thema kennen zu lernen. In einem Fall wurden bei einem größeren Mittelständler aus einem Promotionsprogramm heraus inzwischen sechs neue Ingenieure für das Unternehmen gewonnen!



Ulrike Rösner

Ulrike Rösner ist Gründungspartnerin der HATTINGER BÜRO GmbH und bringt ihre Expertise insbesondere in mittelständischen Unternehmen zur Entwicklung einer wirkungsvollen Lernkultur ein – von der Konzeption bis zur konkreten praxisnahen Umsetzung.
Kontakt: roesner@hattinger-buero.de

Frage: Forschungsförderung ist in der Politik in aller Munde. Wie können Unternehmen sich einen Überblick über mögliche Förderprogramme verschaffen und die für ihre konkreten betrieblichen Bedürfnisse passende Unterstützung finden?

Matthias Hendrichs: Eine direkte Förderung von etablierten Unternehmen ist beihilferechtlich schwierig, daher sind Kooperationen mit Forschungseinrichtungen so wichtig. Und tatsächlich werden dafür jährlich sehr viele Milliarden über die Förderprogramme der Länder, des Bundes und der EU verteilt, immer mit dem Ziel, die Unternehmen zu unterstützen. Davon profitieren vielfach die großen Unternehmen, die ausreichend Ressourcen vorhalten und über Jahre eigene Kompetenz in den Förderprogrammen aufgebaut haben.

Hier setzen wir mit unserer Expertise für den Mittelstand und KMU an. Dabei geht es uns aber nicht um den generellen Überblick, das hilft dem Unternehmen im Zweifel nicht weiter. Wichtig ist auch hier eine gezielte Vorauswahl der genau passenden Förderprogramme. Diese sorgfältige Vorarbeit spart dem Unternehmen viel Zeit und erhöht die Erfolgsquote einer Förderung enorm. Wir finden die richtigen Partner und begleiten die Unternehmen, um die eigene Expertise aufzubauen.

Ulrike Rösner: Denn insbesondere in Zeiten konjunktureller Herausforderungen sind öffentliche Fördermittel eine sehr willkommene Möglichkeit, kostenintensive F&E-Aktivitäten weiterhin finanzieren zu können. Daher sollten diese Erfahrungen bereits in „guten Zeiten“ gemacht und entsprechende Routinen im Unternehmen aufgebaut werden.

Unser Ziel ist es, den Mittelstand im Auf- und Ausbau dieser aus unserer Sicht überlebenswichtigen Kompetenzen ganz handfest zu unterstützen in genau den Themen, in denen eigene Expertise vielfach noch fehlt.

Zitat von Herrn Dr. Foeker

Leitung Ferrit-Produktion und Entwicklung, Neosid Pemetzrieder GmbH & Co. KG, Halver

„Aufgrund der sich stets beschleunigenden Produktzyklen in der Elektronikbranche haben die Themen Innovation und Forschungsförderung einen hohen Stellenwert für uns. In dieser Veranstaltung des AGV Lüdenscheid haben wir wertvolle Anregungen zum Erkennen und Fördern von innovativen Ideen der Belegschaft erhalten. Daran schlossen sich systematische Ansätze zur Beschaffung von evtl. notwendigem externem Fachwissen an. Die Vorstellung von Ansätzen zur Auswahl möglicher Förderungen zur Finanzierung der bis zur Marktreife notwendigen Ausgaben rundete das ganze ab. Es bestand ausreichend Raum für Fragen, Antworten und das Eingehen auch auf individuelle Themen der Teilnehmer. Die bereitgestellten Präsentationsunterlagen halfen dabei, diese Anregungen in den Betrieb zu tragen und auf positive Resonanz stoßen zu lassen. Das war eine runde Sache.“