



„Open Innovation“ oder die Frage: Kann man Innovation outsourcen?

Bosch, der schwäbische Weltmarktführer im Bereich Elektrowerkzeuge, hat sich den Umstand zu Nutzen gemacht, dass fast jeder Heimwerker beim Thema Werkzeug mitreden kann – und dies auch tut. Dank eines Internetportals können Verbraucher erstmals selbst ihre Ideen und Verbesserungsvorschläge einbringen. Somit hat die Sparte Bosch Power Tools einen wesentlichen Teil ihres Innovationsprozesses „outgesourct“.

Innovationen sind teuer, dauern oft sehr lange und scheitern dennoch in vielen Fällen.

Daher suchen Unternehmen stets nach Möglichkeiten, ihr Innovationsmodell noch effizienter und effektiver zu gestalten. Einen neuen Lösungsansatz bietet das Konzept der Open Innovation.

Geschlossen ist gut, offen ist besser?

Joseph Schumpeter, der maßgeblich den Begriff Innovation prägte, würde sich im Grab runddrehen: wieso sollte ein Unternehmen das Wertvollste was es besitzt, seinen Innovationsprozess, für Externe öffnen. Ist es doch allein der Innovator, der die Früchte seiner Erfindung ernten sollte – denn schließlich ist dies seine wohlverdiente „Rente“ für jahrelange Forschung und Entwicklung.

Doch bei ständig steigendem Wettbewerb und erhöhter Wissensmobilität stellen Unternehmen schnell fest, dass ihre eigenen Anstrengungen oft nicht mehr ausreichen, um im Innovationswettbewerb mithalten zu können. Zudem haben sich in den letzten Jahren die Produktlebenszyklen in den meisten Branchen dramatisch verkürzt. Während ein Automobilkonzern vor 15 Jahren noch zwischen sieben und acht Jahren brauchte, um ein neues Modell auf den Markt zu bringen, bleiben den Firmen heute knapp drei Jahre, um ein Fahrzeug von Grund auf neu zu entwickeln. Eine Anpassung des eigenen Innovationsmodells ist daher häufig die einzige Form das Wachstum ohne explodierende Innovationskosten zu steigern.

Auf der Suche nach neuen Innovationsmodellen haben einige Unternehmen auf einen allgemein zu beobachtenden Trend aufgesattelt: die Öffnung verschiedener Expertentätigkeiten für Laien. Wenn Hobbyprogrammierer in Heimarbeit Computerprogramme schreiben (*Open-Source Software* z.B. *Linux*) oder selbsternannte Experten Beiträge für Online-Enzyklopädien verfassen (*Wikipedia*), warum sollten dann nicht auch Verbraucher neue Produktideen kreieren oder unternehmensexterne Forscher neue Umsetzungsmodelle entwickeln? Dank der technischen Möglichkeiten des Internets können diese isolierten Ansätze interaktiv vernetzt und somit ständig verbessert werden.

Während sich bei der traditionellen („closed“) Innovation alle Innovatoren innerhalb des Unternehmens befinden,

nutzt man bei der Open Innovation externe Informationen und Kompetenzen, um die Innovationskraft zu erhöhen. Dabei greift die Open Innovation auf sämtliche ihr zur Verfügung stehenden Quellen zurück: Verbraucher und Kunden liefern ebenso wertvolle Anregungen wie Universitäten und Forschungseinrichtungen, Lieferanten oder Wettbewerber. Wichtig ist nicht so sehr, wo die Ideen entstehen, sondern vielmehr, wie sie in den Innovationsprozess des Unternehmens integriert werden. Denn Open Innovation ersetzt den traditionellen Prozess nicht, sondern ergänzt ihn vielmehr.

Demnach ist Open Innovation auch kein Outsourcing im klassischen Sinne: Es werden nicht bestimmte Teile des Innovationsmanagements, wie z.B. Forschung und Entwicklung, an einen billigeren Anbieter ausgelagert, sondern vielmehr neue Ideen ins Unternehmen geholt. Der Konsumgüterhersteller Procter & Gamble nennt seinen Open-Innovation-Prozess demzufolge „connect & develop“. Durch offene und geschlossene Netzwerke sammelt das Unternehmen weltweit neue Produkt- und Umsetzungsideen und gliedert diese in den eigenen Innovationsprozess ein: Bewertung, Anpassung und Entwicklung finden wieder „hinter verschlossenen Türen statt“.

Der Nutzen von Open Innovation geht aber weit über die Vergrößerung des kreativen Potenzials im Unternehmen hinaus: So können die Ausgaben für Forschung und Entwicklung durch Integration externer Lösungen verringert und die damit einhergehenden Entwicklungsrisiken reduziert werden. Die Zeit, die für den Innovationszyklus benötigt wird, kann durch externe Hilfe begrenzt werden und die Erfolgchancen einer Innovation lassen sich durch frühzeitiges Einbinden der Kunden ebenfalls erhöhen. Wenn man bedenkt, dass in einigen Branchen bis zu 90 % der Innovationen am Markt scheitern (vgl. z.B. *Cooper, 1999*), scheint es sinnvoll, Verbraucher so früh wie möglich nach ihren Bedürfnissen zu fragen und wenn möglich Innovationen auf direktem Kunden-Input zu begründen.

