

Fachforum 1



„Schnittstelle Mensch – Ideen, Investitionen, Innovationen“

Um ökonomisch erfolgreich zu sein, gibt es grundlegend zwei Wege: Man kann entweder billiger oder aber besser sein als die Konkurrenz. Ersteres scheidet für sächsische Unternehmen im Wettbewerb mit Produzenten in Schwellen- und Entwicklungsländern zumeist naturgemäß aus. Um sich am Markt aber dennoch nachhaltig behaupten zu können, heißt es daher mit Qualität und Originalität zu überzeugen. Es ist somit die Innovationsfähigkeit eines Unternehmens und einer gesamten Volkswirtschaft, die in unserer globalisierten Wirtschaft über Erfolg und Misserfolg entscheidet. Bei der Entstehung und Umsetzung von Innovationen nehmen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eines Unternehmens die entscheidende Stellung ein. Deshalb gilt es darüber nachzudenken, wie Arbeitsplätze und -abläufe organisiert und gestaltet sein müssen, damit ein Unternehmen möglichst innovativ sein kann. Darüber diskutierten die Referenten im Forum „Schnittstelle Mensch – Ideen, Investitionen, Innovationen“ auf der diesjährigen „Denkfabrik Sachsen“.

Bei Google, so der dortige Director Finance & Aggregators, **Petri Kokko**, seien alle Mitarbeiter des Unternehmens zuständig für Innovationen, nicht nur eine F&E-Abteilung. Jeder Mitarbeiter müsse verstehen, was man im Unternehmen erreichen will und es ist wichtig, intern so viele Informationen wie möglich zu teilen. Bereichs- und abteilungsübergreifende Kommunikation sei der beste Weg zu Innovationen, da dadurch die Probleme und Projekte aus vielen verschiedenen Perspektiven erörtert würden. Die Hauptaufgabe des Managements sei es dabei, die Ressourcen möglichst effizient zu steuern und zu verteilen: „Der Manager ist für das Team da und nicht umgekehrt!“, so Herr Kokko. Eine der wichtigsten Aufgaben im Innovationsprozess nehme die Personalabteilung ein: „Außer ein paar Servern haben wir nur unsere Mitarbeiter. Wenn wir die Besten der Welt sein wollen, brauchen wir die besten Leute“, erklärte Herr Kokko weiter.

Als Geschäftsführer eines mittelständischen Unternehmens müsse man eine etwas andere Strategie fahren als Google, so **Dirk Röhrborn** von der Communardo Software GmbH in Dresden. Auch in seinem Unternehmen pflege man ein Klima der offenen Kommunikation, doch sei man als Mittelständler aufgrund finanzieller Zwänge stärker eingeschränkt als ein Konzern wie Google. „Wir können einfach deutlich weniger Fehlschläge aushalten als Google“, gab Röhrborn zu bedenken. Den Entscheidungen über die Ressourcenverteilung und darüber, welches Projekt man verfolgen wolle und welches nicht, komme daher eine ungleich höhere Bedeutung zu. Dagegen sah Herr Kokko weniger die Größe des Unternehmens als die Geschwindigkeit als den entscheidenden Faktor im Innovationsprozess und führte als Beispiel den Nokia-Konzern an.

Eine entsprechende Finanzausstattung des Innovationsprozesses sei sicher wichtig, so **Dr. Axel Klopprogge**, Geschäftsführer der Unternehmensberatung Strategy for People. Viel Geld führe jedoch nicht automatisch zu Innovationen. Viel bedeutender sei in der Tat die richtige Organisation innerhalb des Unternehmens. Dem Management obliege dabei die Verantwortung, rechtzeitig die Entscheidungen für Investitionen zu treffen. Dies sei zwar immer risikobehaftet, aber letztlich

unumgänglich. Schließlich sei auch gelegentlicher Misserfolg Teil des Unternehmertums. Dabei erlebe er gerade in KMU häufig eine größere Risikobereitschaft, während er in Großunternehmen oft eine vom Wunsch, bereits am Anfang eines Prozesses das Ende vorhersagen zu können, getriebene „Controlling-Mentalität“ wahrnehmen könne. Diesen Gedanken bestätigte auch Herr Röhrborn und meinte, dass in den KMU oft langfristiges Denken besser möglich sei, da die Bilanzen intern blieben. In Großunternehmen, in denen der Vorstand sein Tun und Lassen vor Analysten und Shareholdern rechtfertigen muss, hätten Fehlschläge oft eine negative Rückwirkung auf die Risikobereitschaft der Geschäftsführung, so Dr. Klopprogge weiter.

Innovation, erklärte Frau **Prof. Dr. Heike Jacobsen** vom Lehrstuhl für Wirtschafts- und Industriesoziologie der BTU Cottbus, stellen sich in der Realität meist als Prozessverbesserungen ein. Hier könnten digitale Technologien einen wichtigen Beitrag leisten, bspw. durch das Nutzen der „Schwarmintelligenz“ mittels so genannten „Crowdsourcings“ von Innovationsprozessen. Des Weiteren, so Frau Prof. Jacobsen, habe Innovation im Unternehmen auch immer viel mit Loyalität und Vertrauen zu tun. Dies bestätigte Herr Kokko und meinte, er sei immer wieder erstaunt, wie wenig Informationen aus dem Unternehmen nach außen dringen, obwohl Google intern unglaublich offen beim Teilen von Informationen sei.

Das Alter der Mitarbeiter, so Frau Prof. Jacobsen, sei kein entscheidender Faktor für Innovationstätigkeit und -erfolg eines Unternehmens. Dies bestätigte auch Herr Röhrborn, der in seinem Unternehmen vor allem die Erfahrung älterer Mitarbeiter schätzt. Sie kommunizieren einerseits oft zielgerichteter und wüssten andererseits bereits, wie man Projekte zum Erfolg bringen könne. Dr. Klopprogge machte ein höheres Durchschnittsalter in einem Unternehmen gar als Kennzeichen für nachhaltigen Erfolg aus.

Aus dem Publikum wies der technologiepolitische Sprecher der CDU-Fraktion des Sächsischen Landtages, **Dr. Stephan Meyer**, auf die besonderen sächsischen Rahmenbedingungen hin. Auf der einen Seite sei die sächsische Wirtschaftslandschaft vor allem durch klein- und mittelständische Unternehmen geprägt, in denen naturgemäß nur wenige Mittel für Forschung und Entwicklung zur Verfügung stünden. Andererseits verfüge Sachsen aber über eine große und hervorragende Forschungslandschaft. In der Zusammenarbeit beider Bereiche lägen ungeahnte Potentiale, die der Freistaat auch durch seine Förderprogramme (Innovationsprämie, Innovationsassistent etc.) zu heben versucht.

Große Zustimmung von allen Seiten erhielt die Anmerkung aus dem Publikum von einem Vertreter der DPFA Akademiegruppe, der darauf hinwies, dass die Grundlage jeder Innovationsfähigkeit in der (Aus-)Bildung der Kinder und Jugendlichen liege. Dabei regierte vor allem Dr. Klopprogge mit großen Sorgen auf die von ihm wahrgenommene Entwicklung im Schul- und Hochschulbereich: „Stoffhuberei an den Schulen und die Verschulung des Studiums bilden das genaue Gegenteil von Innovationserziehung!“

Audiomitschnitt der Diskussion

Quelle:

Druckdatum:
18.09.2018 09:43