

Digitalisierung

Internationalisierung

Energiewende

Finanzen

Jens Mergenthaler & Alisa Schwinn

Beitragsserie: Innovation mittelständisch denken

Teil IV: Die Erfolgsfaktoren radikaler und disruptiver Innovation

07. Dezember 2021

Dieser Fachbeitrag erscheint in Kooperation mit:



SCHOOL OF INTERNATIONAL
BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP

STEINBEIS UNIVERSITY



Beitragsserie: Innovation mittelständisch denken

Teil IV: Die Erfolgsfaktoren radikaler und disruptiver Innovation

Es ist kein Geheimnis, dass Innovationen für den Erfolg und das Wachstum von Unternehmen wichtig sind. Doch viel mehr noch sind sie ein zwingendes Muss für die langfristige Bewältigung wirtschaftlicher, politischer und gesellschaftlicher Herausforderungen weltweit. Dafür braucht es zukunftsorientierte Unternehmen, die insbesondere durch radikale und disruptive Innovationen Meilensteine setzen und den Fortschritt der Menschheit ermöglichen und beflügeln. Doch welche Erfolgsfaktoren sind dabei konkret zu berücksichtigen?

Unsere Zeit ist in allen Lebensbereichen geprägt von Megatrends, die die Welt aktuell und auch zukünftig grundlegend verändern. Damit verbundene Herausforderungen können nur durch innovative Lösungskonzepte zu nachhaltigen Erfolgsgeschichten werden. Radikale und disruptiv wirkende Innovationen sind heute mehr denn je gefragt. Diese sind damit längst nicht nur das Fundament des unternehmerischen Überlebens und Prosperierens, sondern gar notwendig für die Bewältigung der großen Problemfelder. Eine neue [Innovationsstudie](#) der Steinbeis School of International Business and Entrepreneurship (SIBE) zusammen mit der Universität Bamberg identifiziert vier Erfolgsfaktoren, die zur Entstehung radikaler und disruptiver Innovationen beitragen und von nachhaltig innovativen Organisationen aufgegriffen werden sollten.

Gründungs- und Unternehmenskultur im Mittelstand

Radikale und disruptive Innovationen entstehen hauptsächlich in der Gründungs- und Start-Up-Szene, denn dort sind überwiegend Menschen mit kreativen Ideen und einem großen Tatendrang zu finden. Sie bilden oftmals die Quelle für neue Unternehmungen, Produkte und Dienstleistungen und sind damit ein entscheidender Motor für wirtschaftliche Entwicklung und Innovation. Egal ob in Kooperationen oder als eigenständige Organisationen, junge Unternehmen und Start-Ups spielen im Innovationsgeschehen eine wichtige Rolle. Mitunter liefern sie disruptive Ansätze, die später auch von größeren und traditionsreichen Unternehmen übernommen werden. Ihr anfänglicher Erfolg und somit auch ihr weiteres Bestehen hängt jedoch stark von dem politischen und gesellschaftlichen Verständnis für das Unternehmertum und die Lebendigkeit der Start-Up-Kultur ab. Besonders die bislang unterdurchschnittliche

¹ **Prof. Dr. Jens Mergenthaler** ist Professor für Leadership Didaktik an der School of International Business and Entrepreneurship der Steinbeis-Hochschule. Er betreibt Forschung und Lehre im Spannungsfeld von Führung, Unternehmertum, Innovation und Persönlichkeit.

Alisa Schwinn ist wissenschaftliche Mitarbeiterin im Bereich Research und Innovation an der School of International Business and Entrepreneurship der Steinbeis-Hochschule und Doktorandin im Forschungsprojekt „InnovationLeadership“ an der Universität Bamberg.

Gründungsquote in Deutschland zeigt den großen Handlungsbedarf zur Stärkung des nationalen Innovationssystems auf.

Ganzheitliche Ausrichtung durch Organisationsinnovationen

In unserer globalisierten Welt müssen Unternehmen unter Berücksichtigung der aktuellen Megatrends ganzheitlich denken und sich dahingehend ausrichten. Dieser Herausforderung kann insbesondere durch Organisations- und Geschäftsmodellinnovationen begegnet werden. Eine derartig umfassende Veränderung ist vor allem für die Umsetzung radikaler und disruptiver Innovationen erforderlich und geht idealerweise mit der Gründung von Start-Ups und Innovationstöchtern einher (siehe Abb. 1). Um dies zu erreichen, sollte sich das „Machen neuer Dinge“ (so die Definition einer Innovation nach J. A. Schumpeter) in einem innovativen Unternehmen keinesfalls auf die klassische Forschungs- und Entwicklungsabteilung beschränken, sondern vielmehr in der Verantwortung eines jeden Unternehmensbereichs liegen, d.h. alle Mitarbeitenden leisten einen Beitrag zur Entstehung einer Innovation. Das fördert nicht nur die unternehmerische Kultur, sondern in hohem Maße auch die Dynamik von Intra- und Entrepreneurship.

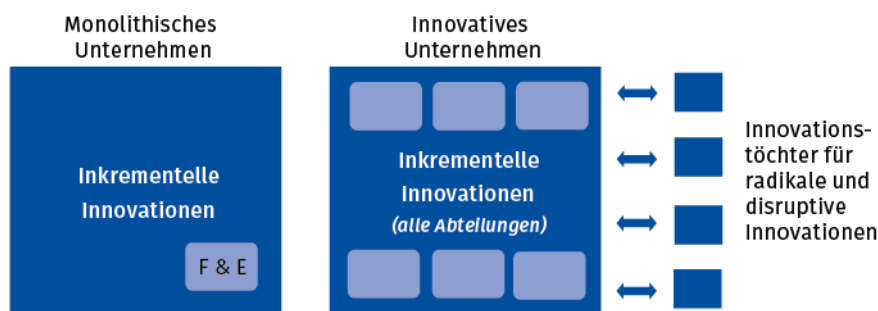


Abbildung 1: Monolithisches vs. innovatives Unternehmen

Ressourcen bündeln in regionalen Innovationsclustern

Im Kontext von Digitalisierung, Automatisierung und Vernetzung haben sich Wertschöpfungsstrukturen verändert. Dadurch bieten sich neue Möglichkeiten, um Innovationsprozesse effektiver zu gestalten und den Wettbewerb zu beleben. Auf der ganzen Welt entstehen zunehmend Wertschöpfungsnetzwerke als Basis von Innovationsclustern. Darunter versteht man wirtschaftliche Knotenpunkte, die vorhandene Forschungs- und Entwicklungsressourcen einer Region für die Wissensproduktion und den Wissensaustausch bündeln. Zumeist findet diese Form der langfristigen Zusammenarbeit zwischen den Kooperationspartnern – darunter z.B. Unternehmen verschiedener Branchen, Hochschulen und Forschungseinrichtungen – über den gesamten Wertschöpfungsprozess statt. Ein solcher Transfer zwischen Wissenschaft und Industrie ist besonders konstruktiv bei umfangreichen Projektvorhaben und treibt zudem die Innovationsdynamik wesentlich voran. Viele Unternehmen des US-amerikanischen und ostasiatischen Wirtschaftsraums organisieren sich bereits in Innovationsclustern, was die Entstehung neuer Technologien und Geschäftsmodelle stark fördert und somit das Wirtschaftswachstum stimuliert. Im deutschsprachigen Raum hingegen sind bisher nur 10 der 100 weltweit führenden Wissenschafts- und Technologiecluster

angesiedelt, die in ihrer Größe und Bedeutung weitgehend nicht mit den internationalen Clustern mithalten können (siehe Abb. 2).

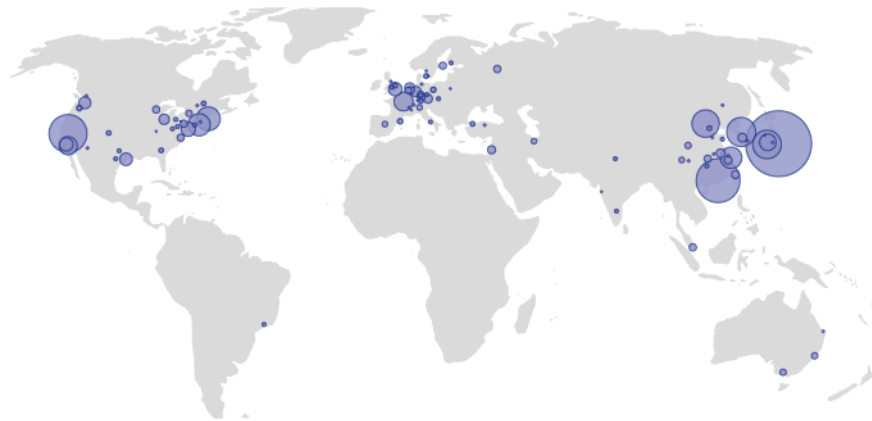


Abbildung 2: Top-100 der weltweit führenden Wissenschafts- und Technologieclustern 2020

Innovation als wichtigste Führungsaufgabe

Zur Steigerung der Innovationsfähigkeit sind in hohem Maße neue Führungsstrukturen erforderlich, die eine schnelle und flexible Anpassung des Unternehmens an die Veränderungen des Geschäftsumfelds erlauben. Klassische Managementmethoden – die größtenteils auf prozessuale Verbesserungen oder Kosteneinsparungen setzen – stehen dieser Entwicklung noch vielerorts entgegen, was eine Schwerfälligkeit bei der Gestaltung der Zukunft zur Folge haben kann. Es bedarf daher dringend eines Leaderships, dessen vorrangige Aufgabe darin besteht, das Unternehmen erfolgreich in eine nachhaltige Zukunft zu führen – mit radikalen und disruptiven Innovationen und mit der integrierten Verantwortung für Innovation im Sinne eines „InnovationLeadership“. Um dies zu erreichen, müssen alle Mitarbeitenden eines Unternehmens im Sinne einer ganzheitlichen Bildung zur erforderlichen Innovationsleistung befähigt werden.

Die vollständige Steinbeis-Innovationsstudie mit umfangreichen Analysen und Handlungsempfehlungen zur Zukunftsgestaltung kann [hier](#) als E-Book kostenlos angefordert werden.