

Innovationstreiber Digitalisierung?

Patrick Bischof, MAS Business Information Management FH

Ob Industrie, IT-Dienstleistungen, Finanzbranche oder Detailhandel – der Markt verändert sich in allen Branchen immer schneller. Neue Technologien sollen Unternehmen dabei unterstützen, gegenüber der Konkurrenz zu bestehen oder ihre Marktposition gar auszubauen. Gleichzeitig drängen neue, intelligent vernetzte Unternehmen auf den Markt und setzen die etablierten Unternehmen zunehmend unter Druck – durch ihre höhere Effizienz, Vernetzung und dem damit zusammenhängenden zielgerichteten Angebot für Kunden. Wie kann ein Unternehmen kompetitiv bleiben? Oder anders gefragt: Ist Innovation der Schlüssel zu mehr Wettbewerbsfähigkeit und hilft die Digitalisierung bei der Förderung von Innovationen?

Innovation ist darauf ausgerichtet, Unternehmensziele auf neuartige Weise zu erfüllen, um im verschärften globalen Wettbewerb zu bestehen und den Anforderungen der Gesellschaft gerecht zu werden. Innovation kann dabei verschiedene Ausprägungen haben: ein neues Produkt, ein neuer Service, neue digitale Geschäftsmodelle. Während die ersten beiden Themen als klassische Disziplinen des Innovationsmanagements anzusehen sind, bedarf die Erschliessung neuer digitaler Geschäftsmodelle zusätzlicher Anstrengung – mit Auswirkungen auf das ganze Unternehmen.

Eine Abgrenzung gilt es zur digitalen Transformation zu machen: Während die Digitalisierung neue Geschäftsmodelle fördern soll, dient die digitale Transformation dem Lösen von Problemen mit digitalen Hilfsmitteln. Als Beispiel für die Digitalisierung dient der Prozess des Supply Chain Managements: Ganze Lieferketten entlang der Wertschöpfungskette werden durchgehend digital gemanagt, vom Produzenten bis zum Endkunden. Dadurch lassen sich Lieferfristen verkürzen und die Wertschöpfung erhöhen.

Im Gegensatz zum Innovationsmanagement, das häufig pro Departement/Abteilung betrieben wird, erfasst die Digitalisierung das ganze Unternehmen. Damit Digitalisierung einen konkreten Nutzen stiften kann, braucht es eine für das Unternehmen passende Digitalisierungsstrategie und passende Rahmenbedingungen:

Strategie

- Unterstützung des Topmanagements: Die Digitalisierung soll dem Unternehmen helfen, neue (digitale) Innovationen zu fördern. Dies bedeutet: Das Topmanagement konkretisiert die Ziele einer Digitalisierung, stärkt die Bereitschaft für neue Geschäftsmodelle in der Belegschaft und minimiert die Vorbehalte der Mitarbeitenden.
- Die Digitalisierungsstrategie muss sich der Unternehmensstrategie anpassen und mit ihr übereinstimmen.
- Förderung neuer Geschäftsmodelle durch Einbezug des Innovationsmanagements
- Definieren von KPIs: Wann gilt die Digitalisierungsstrategie als erfolgreich?

- Verstärkte Zusammenarbeit zwischen Fachbereichen und IT

Kultur

- Veränderungsmanagement: Mitarbeitende müssen aktiv in den Veränderungsprozess involviert werden und die Konsequenzen einer Digitalisierung des Unternehmens kennen.
- Verabschieden von alten Denkmustern: Durch die Durchdringung des gesamten Unternehmens müssen neue Formen der Zusammenarbeit etabliert werden. Gefordert ist Agilität, auch abseits der klassischen Aufbauorganisation.

Prozesse

- Aktive Kommunikation: Was wird von der Belegschaft erwartet? Weshalb wird das Unternehmen digitalisiert?
- Schaffen der notwendigen Strukturen: Gefordert ist eine hohe Agilität in den Entscheidungsprozessen sowie den Prozessen entlang der Wertschöpfungskette.

Mit der Schaffung dieser Rahmenbedingungen existieren die Voraussetzungen, um das Unternehmen im Bereich der Innovation zu unterstützen. Dank neuer, digitaler Möglichkeiten können neue Geschäftsfelder erschlossen werden. So zum Beispiel Servicemodelle mit Internet of Things, in denen fehlerhafte Servicekomponenten über die Anbindung ans Internet automatisch dem Hersteller gemeldet werden. Das spart Kosten im Bereich des Kundenservices.

Abschliessend lässt sich sagen: Die Digitalisierung eines Unternehmens allein fördert weder Innovation noch Wettbewerbsfähigkeit. Es bedarf einer starken Abstimmung zwischen dem Innovationsmanagement und der Digitalisierungsstrategie. Denn letztlich muss das Innovationsmanagement zusammen mit der Geschäftsleitung die Entscheide fällen, welche Innovationen gefördert und welche Geschäftsfelder erschlossen werden sollen – und: inwiefern die Digitalisierung dabei unterstützend wirken kann. Erst wenn Digitalisierung und Innovationsmanagement zu einer Symbiose verschmelzen, ist ein erster Schritt gemacht, das Unternehmen für die Zukunft zu rüsten.