
Ideenaustausch zur Studie 'Innovation, Wissen und Kreativität in Dienstleistungsunternehmen'

Emmanuel Muller • Elisabeth Baier
Andrea Zenker • Thomas Stahlecker

Fraunhofer-Institut für System und Innovationsforschung (ISI) Karlsruhe

23. November 2009



Bureau
d'économie
théorique
et appliquée
(BETA)
UMR 7522

evol|REG



Fraunhofer
ISI



Programm:

- 16:00 Uhr Begrüßung
Prof. Dr. Knut Koschatzky
Leiter des Competence Center 'Politik und Regionen'
- 16:10 Uhr Vorstellung der Untersuchungsergebnisse
Prof. Dr. Emmanuel Muller, Elisabeth Baier, Dr. Andrea Zenker
Competence Center 'Politik und Regionen'
- 16:40 Uhr Gastvortrag 'Innovation und Kreativität in der Führung'
Prof. Dr. Peter Nieschmidt, München
- 17:20 Uhr Diskussion
- 18:00 Uhr Imbiss



Innovation, Wissen und Kreativität in Dienstleistungsunternehmen:

Vorstellung der Untersuchungsergebnisse



Einführung

- Innovationsprozesse in Dienstleistungsunternehmen, speziell in wissensintensiven unternehmensbezogenen Dienstleistern (KIBS: *Knowledge-intensive business services*), z.B. Unternehmen in den Bereichen Software/ EDV, Marketing, Wirtschaftsberatung, Marktforschung, technische Entwicklung und Beratung (Architektur, Umwelt,...)
- Wissen als Kernkompetenz dieser Unternehmen und deren Angebot für ihre Kunden
- Wie wird dieses Wissen aufgebaut, weitergeben, angewendet? Was passiert **in** KIBS?



Grundlegende Annahmen

- KIBS – und nicht nur Unternehmen des Verarbeitenden Gewerbes – sind (hoch) innovativ
 - Innovationsprozesse in KIBS unterscheiden sich von denen im Verarbeitenden Gewerbe, sind daher schwer fass- und messbar
 - Zentraler Wettbewerbsvorteil wissensintensiver Dienstleistungsunternehmen ist **Kreativität**, d.h. neue Ideen, deren Vermittlung über unterschiedliche Kommunikationskanäle, Kontakte und Netzwerke
 - Spezifische (kreative) Individuen in KIBS haben eine Schlüsselposition in wissens- und innovationsorientierten Prozessen ihrer Unternehmen
- ➡ „**Wissensengel**“ (*knowledge angels*) als Wissenskatalysatoren in KIBS



Wir nehmen an, dass „Wissensengel“ ...

- ... häufig – aber nicht ausschließlich – beratende Tätigkeiten ausüben
- ... das Talent haben, Dinge zu „spüren“, zu „sehen“ und sie damit forcieren können
- ... auf individuelle und spezifische Weise Wissen generieren, organisieren und innerhalb des Unternehmens sowie der „Außenwelt“ kommunizieren

Untersuchungsansatz

- Explorativ, qualitativ, nicht repräsentativ
- Zentral: Gespräche mit individuellen Personen in Dienstleistungsunternehmen (jeweils 10 in Baden-Württemberg, im Elsass, China)
- Interviewleitfaden mit fünf Dimensionen:





Bureau
d'économie
théorique
et appliquée
(BETA)
UMR 7522

evolREG

Fraunhofer
ISI



Ergebnisse

Beruflicher und persönlicher Hintergrund

- Hohes Qualifikationsniveau, häufig Hochschulausbildung
 - Fundierte Berufserfahrung, zumeist auch in derzeitigem Unternehmen, Berufserfahrungen als Quelle für Wissen und Kontakte
 - Teilweise Erfahrungen in eigener Unternehmensgründung
 - Derzeitige Positionen:
 - Management (vornehmlich China)
 - Management und gleichzeitig Projektebene, d.h. operative und strategische Funktionen (Deutschland und Frankreich)
- ➔ Häufige Eigenwahrnehmung als Wissensbroker (Deutschland), Ideengeber (Frankreich), Wissensintermediär (China)



Unternehmensstandort und regionales Umfeld

- Zumeist zufrieden mit Standort, aber häufig keine ausschließliche Bindung an Unternehmenssitz
- Standortentscheidung häufig bedingt durch beruflichen und/oder privaten Hintergrund des/der Gründer(s)/in
- Spezifität China: Unternehmenserfolg an Standort in Hauptstadtregion gekoppelt. Gute Möglichkeiten für Personal (Arbeitsmarkt, Qualifizierung, Talente), Kontakte zu Politik und Verwaltung (sog. *Guanxi*)



Wissenszugang, Netzwerke

- Ausweitung der unternehmerischen Wissensbasis durch Einstellungen, Diplom-, Doktorarbeiten, Qualifizierung, Brainstorming-Sitzungen, Erfahrungsaustausch
- Unterschiedliche Muster in den Untersuchungsregionen:
 - **Frankreich, Deutschland:**
Wissensakquisition häufig (auch) durch Kontakte mit externen Experten, Betonung der Bedeutung und Stärke dieser Verbindungen
Hohe Bedeutung von (horizontalen) Lernprozessen
 - **China:**
Wissensaufbau zumeist unternehmensintern
Internalisierung externen Wissens
Lernen von höheren hierarchischen Ebenen (vertikal) bedeutend



Problemlösung, Visionen

- Problemlösung
 - **Frankreich, Deutschland:**
Partizipativer Ansatz, gemeinschaftliche Problemlösung angestrebt, Suche nach passenden Lösungen für den jeweiligen Kontext
 - **China:**
Top-down Ansatz, Anstoß durch Management, Intuition und Erfahrung sowie Kundenanforderungen entscheidend
- Vision: Die meisten Gesprächspartner glauben, ein „Auge“ oder ein „Gespür“ für Dinge zu haben, bevor sie geschehen, und die „richtigen Personen zusammenzubringen“



Bureau
d'économie
théorique
et appliquée
(BETA)
UMR 7522

evol|REG



Fraunhofer
ISI



Unternehmenskontext und -kultur

- Unternehmerische Aktivitäten häufig in Marktnischen, Angebot hoch spezialisierter Dienstleistungen
- Kreative Umfelder, stetig wandelnde Projektaufgaben und –anforderungen
- Visionen für die Zukunft: Moderates, stabiles Wachstum (Frankreich, Deutschland), Unternehmenswachstum (China)
- Aufrechterhaltung der Marktposition, Kundenzufriedenheit, „spannende Projekte“
- Zentral: Reaktion auf neue und sich ändernde Marktbedingungen mit neuen, innovativen Dienstleistungen



Fazit

- Basierend auf einer komparativen Analyse der Profile unserer Gesprächspartner gehen wir von der **Existenz von Wissensengeln** aus
- **13 der 30** Gesprächspartner zeigten herausragende Charakteristika und können als Wissensengel charakterisiert werden
- **Kerneigenschaften** unserer Gesprächspartner: (Selbst-)Motivation, autodidaktische Lernkapazität, Ambition (Ehrgeiz), Flexibilität, Kommunikationsgeschick
- Basierend auf ihren individuellen Fähigkeiten agieren Wissensengel als **Wissensvermittler** - unternehmensintern und im externen Umfeld
- Wissensengel arbeiten in ihren Unternehmen in Positionen, die ihnen ermöglichen, ihre Fähigkeiten einzubringen, sich zu entfalten und sich ihre „**Nische**“ zu suchen oder selbst zu schaffen

