



Das bisher durch Effizienz geprägte Zielbild des Technologie- und Innovationsmanagementprozesses muss neu gedacht werden – mit Blick auf die gesamtunternehmerische Resilienz.
Bild: mumemories/
stock.adobe.com

Corona-Krise beschleunigt die technologische Transformation

Innovationen *als* Chance für morgen

Innovation 2030 | Den „Corona-beschleunigten“ technologischen Wandel gilt es für das Technologie- und Innovationsmanagement erfolgreich zu gestalten. Im Zentrum steht dabei die strategische Auswahl der digitalen Technologien sowie eine erfolgreiche Integration in Produkte und Prozesse.

Die Corona-Pandemie hält die Welt in Atem. Dabei wird deutlich, dass sich die Bedürfnisse der Märkte hochvolatil und gleichzeitig radikal verändern. Innovationen und Produktentwicklungen müssen diesen kurzen Zyklen gerecht werden und immer neue Anforderungen durch regulatorischer Vorgaben und gesellschaftliche Neubewertungen erfüllen.

Folglich wandelt sich die Unternehmensführung zunehmend von einer Shareholder-Value- hin zu einer Stakeholder-Value-Orientierung. Im Sinne eines nachhaltigen Managements müssen produzierende Unternehmen deshalb ihre vorhandenen Ressourcen bestmöglich nutzen. Um Innovationen in diesem Kontext nah am Markt zu entwickeln, stehen Unternehmen vor der Herausforderung, ein extrem volatiles Umfeld analysieren, prognostizieren und interpretieren zu können.

Unser Umfeld ist durch die Digitalisierung geprägt und beschleunigt: Während in den letzten Jahren neue, digitale Technologien graduell Einzug in Produkte und Produktionssysteme erhalten haben, hat die Corona-Pandemie als aufgezwungener Katalysator in einigen Bereichen zu einem radikalen Umdenken geführt. Den Corona-beschleunigten technologischen Wandel gilt es für das Technologie- und Innovationsmanagement (TIM) erfolgreich zu gestalten. Die Anreicherung von Neuprodukten und Services durch digitale Tools ist dabei nur ein Aspekt von vielen. Kernaufgabe des Technologiemanagements ist nicht nur die Auswahl der strategisch ‚richtigen‘ digitalen Technologien, sondern auch die erfolgreiche Integration in Produkte und Prozesse.

Bedarf es unternehmerischer Effizienz oder Resilienz, um ein Innovationstreiber zu sein?

Die bisherige Priorisierung von Effizienz in Prozessketten sichert die Handlungsfähigkeit von Industrieunternehmen in turbulenten Umfeldern unzureichend ab. Das bisher durch Effizienz geprägte Zielbild des Technologie- und Innovationsmanagementprozesses muss neu gedacht werden. Während die Performance des TIM bisher an der jährlichen Produktivitätssteigerung sowie am Unternehmenswachstum, bezogen auf die eingesetzten monetären Aufwendungen gemessen wurde, sollte der Blick zukünftig auch auf den Beitrag des TIMs zur gesamtunternehmerischen Resilienz gelegt werden. Hierfür ist eine Produktivitätszunahme ebenso sicherzustellen, wie die Durchführung der Produktionsprozesse selbst in einer Vielzahl zukünftiger Szenarien.

Die erfolgreiche Gestaltung dieses Paradigmenwechsels wird die Entwicklungsroadmap des TIM der kom-



menden Dekade maßgeblich prägen. Doch in der Praxis zeigt sich in dieser volatilen Zeit auch, dass der bevorstehende Paradigmenwechsel vor allem als Herausforderung wahrgenommen wird. Praktiker benötigen daher ein klares Zielbild für das TIM. Als Leitfaden zur einleitenden Orientierung können insbesondere drei Handlungsfelder dienen:

- Erstens bedarf es einer Neubewertung der bisher genutzten Methodenbaukästen etablierter Managementprozesse. Es gilt zu prüfen, inwieweit langfristig gewachsene Prozesse durch eine Reorganisation flexibler und reaktiver gestaltet werden können.
- Zweitens muss im Rahmen der agilen Transformation die Rolle von Führungskräften als Dirigenten in einzelnen Unternehmensbereichen neu gedacht werden. Die individuelle Befähigung eines jeden Mitarbeiters spielt eine immer entscheidendere Rolle.
- Drittens hilft der Aufbau eines kompetenzorientierten Partnernetzwerks, die Reaktionsfähigkeit des Unternehmens zu beschleunigen. Dies ist nicht nur von Vorteil, um mit schnelleren Innovationszyklen Schritt zu halten, sondern auch um sich sprunghaft ändernden Marktanforderungen bedarfsgerecht anzupassen. Ein umfassendes Partnernetzwerk ist auch die Basis, um bedarfsgerecht neue Technologien einzubinden.

Diese drei Handlungsfelder können einen Beitrag leisten, um in der kommenden Dekade besser mit Unsicherheit und Ambiguität umzugehen und das eigene Unternehmen aus einer Krise heraus als starker Innovationstreiber zu positionieren. ●

Prof. Dr.-Ing. Dipl. Wirt.-Ing. Günther Schuh,
Bastian Studerus, M.Sc. RWTH
Fraunhofer IPT, Aachen

Tagung zum Thema

Die 14. Aachener Technologie- und Innovationsmanagement-Tagung am 1. und 2. Oktober 2020 greift unter dem Motto „Innovation 2030: Managing the Technological Transformation“ die Herausforderungen und Chancen der technologischen Transformation im Umfeld produzierender Unternehmen auf. In praxisnahen Vorträgen stellen hochkarätige Referenten erfolgreiche Ansätze und konkrete Handlungsfelder vor. Die Teilnehmer erfahren, wie Industrie und Wissenschaft den zentralen Herausforderungen des technologischen Wandels in der kommenden Dekade begegnen. Weitere Informationen unter: www.tm-tagung.de

Das Herz der Metallbearbeitung schlägt in Stuttgart!



**SAVE
THE
DATE!**



**Internationale Ausstellung
für Metallbearbeitung**

**NÄCHSTER TERMIN:
13.-17.09.2022, Messe Stuttgart**