



### Open Innovation – Die Öffnung des Innovationsprozesses

Autorin: Dipl.-WirtschaftsIng. Andrea Lutsch, Institut für Wirtschaftswissenschaft

Der relativ junge Begriff ‚Open Innovation‘ (offene Innovation) beschreibt die externe Öffnung des Innovationsprozesses in Unternehmen. Open Innovation ist ein Sammelbegriff für eine Vielzahl von innovativen und kreativen Ansätzen, der die Einbindung externer Teilhaber\*innen in den Innovationsprozess umfasst und damit die Außenwelt zur Vergrößerung des Innovationspotentials aktiv strategisch nutzt. Dadurch kann eine Verbindung von internem und externem Wissen erfolgen, um so neue Ideen und Lösungen zu schaffen.<sup>1</sup>

Der klassische Innovationsprozess durchläuft innerhalb des Unternehmens die Phasen Ideengenerierung, Ideenauswahl, Produktentwicklung und Vermarktung. Dieser klassische Ansatz, der auch ‚Closed Innovation‘-Ansatz genannt wird, ist wohl der in der Unternehmenspraxis verbreitetste. Das Konzept der

Open Innovation fand insbesondere durch Chesbrough (2003) Verbreitung. Die zunehmende Dynamik<sup>2</sup> des wirtschaftlichen Geschehens über Branchengrenzen hinweg, welche Unternehmen zur Beschleunigung des Innovationsprozesses zwingt, lässt sich durch Open Innovation abfangen. Diese Dynamik nimmt in den letzten Jahrzehnten, getrieben durch übergreifende Megatrends<sup>3</sup>, wie etwa der Digitalisierung, der Konnektivität und der Globalisierung stetig zu und verursacht hierdurch unter Umständen existenzbedrohende Herausforderungen für Unternehmen. Bei der Produktentwicklung ist eine wachsende Komplexität, einhergehend mit einem gesteigerten Knowhow- und Ressourcenbedarf zu beobachten. Gleichzeitig sind abnehmende Time-to-Market und kürzere Produktlebenszyklen zu sehen, welche Unternehmen unter einen gesteigerten Zeitdruck bei

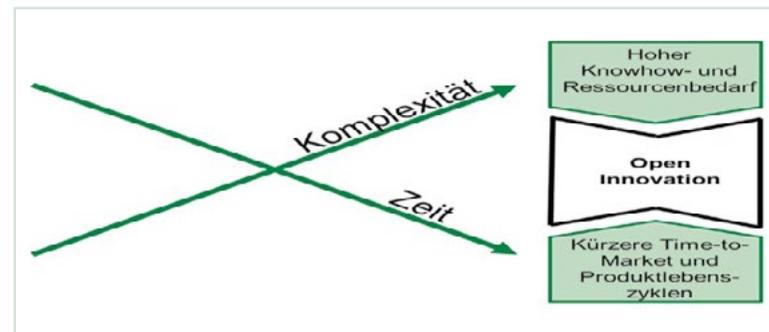


Abbildung 1: Durch eine zunehmende Produktkomplexität bei gleichzeitig verkürzter Produktentwicklungszeit besteht strategischer Handlungsbedarf, welcher durch den Open Innovation Ansatz befriedigt werden kann. – Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Chesbrough (2003).

der Produktentwicklung setzen. Diesem marktbedingten Innovationsdruck kann durch strategische Anpassungen im Innovationsprozess langfristig begegnet werden.<sup>4</sup>

Insbesondere durch die Öffnung des Innovationsprozesses gelingt es Unternehmen, ihr Geschäftsmodell zukunftstauglich zu gestalten bzw. nach zu justieren.



Diese Öffnung des Innovationsprozesses kann über verschiedene Pfade verlaufen. Ein möglicher Weg von Open Innovation läuft beispielsweise über die Einbindung von Stakeholdern, wie (potentiellen) Kunden, Kooperations- bzw. Vertragspartnern oder sogar Wettbewerbern aus der eigenen Branche oder Unternehmen einer unternehmensfremden Branche. Zudem etablieren Unternehmen häufig eigene „Einrichtungen“ nach Konzepten wie ‚Innovation Labs‘ oder ‚Corporate Accelerator‘, in denen gemeinsam mit Unternehmensinternen und -externen neue Lösungen unter Verwendung von moderierten Kreativitätstechniken (z. B. ‚Design Thinking‘, Walt-Disney-Methode, SCRUM, etc.) generiert werden. Zudem gibt es inzwischen vermehrt Plattformen, welche Unternehmen anbieten, das zu lösende Problem über Hackathons oder eine ‚Crowd Solution‘ digital von der Community bearbeiten zu lassen. Hierbei steht vor allem die eigentliche Fragestellung im Vordergrund, und weniger das aufgabestellende Unternehmen, was zu besonders innovativen, vielschichtigen Lösungen führen kann.

Eine interessante Unterkategorie von Open Innovation stellt Cross-Industry

Innovation dar. Sie können innerhalb einer offenen Innovationsstrategie zu einem branchenübergreifenden Lösungstransfer beitragen. Im Gegensatz zu brancheninternen Innovationsansätzen kombinieren Cross-Industry Innovations Lösungen und Probleme über Branchengrenzen hinweg durch die Bildung von Analogien. Dabei werden bereits existierende Lösungen aus anderen Branchen kreativ imitiert und neu übersetzt, um so den Bedürfnissen des Marktes und der Produkte des Unternehmens zu begegnen<sup>5</sup>. Auch hierbei werden der Kundennutzen sowie die kreative Lösungsimitation besonders hervorgehoben. Durch diesen Ansatz werden Entwicklungszeit, -risiko und sowie der monetäre und prozessuale Aufwand reduziert.

Je nachdem, welches der Ausgangspunkt der Cross-Industry Innovation ist, unterscheidet man drei Ablaufprozesse: Outside-In, Inside-Out und Coupled. Beim Outside-In fokussierten Prozessablauf werden bereits vorhandene Lösungen aus unternehmensfremden Branchen auf die eigenen Probleme bzw. Produkte übertragen. Ausgangspunkt für den Inside-Out-Prozess hin-

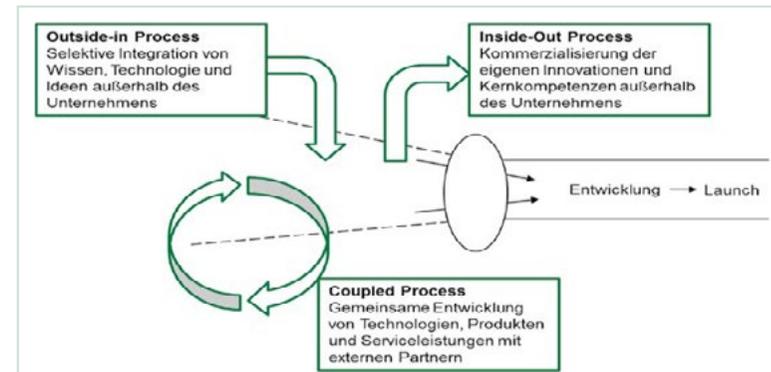


Abbildung 2: Prozessabläufe von Cross-Industry Innovation. Quelle: Gassmann (2011)

gegen sind die bereits im Unternehmen existierenden, innovativen Lösungsansätze wie etwa Produkte, Prozesse oder Dienstleistungen. Hierbei werden neue Branchen und Kooperationspartner erschlossen. Der Coupled Prozess kombiniert die vorherigen Ansätze und führt diese wechselseitig durch.

Durch Open Innovation und die damit einhergehende Einbeziehung von Kunden und anderer Stakeholder, aber auch durch die Verwendung von bereits etabliertem Wissen können Unternehmen neue, innovative Problemlösungen

bei vergleichsweise geringem Ressourceneinsatz generieren und so branchenübergreifenden Herausforderungen begegnen.

<sup>1</sup> Vgl. Leitner et al. (2015), S. 8.

<sup>2</sup> Vgl. Chesbrough (2003)

<sup>3</sup> Vgl. <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrends/>; Abruf: 12.03.2020

<sup>4</sup> Vgl. Gassmann und Enkel (2006) in *Innovationsmanagement*, S.50.

<sup>5</sup> Vgl. Gassmann und Enkel (2006) in *Innovationsmanagement*.



## Angebot: Vertiefungsmodul Praxis im Rahmen des Zertifikatsprogramms „Innovation und Gründung“

Für alle, die mehr zum Thema Innovation und Gründung wissen möchten, bietet die TU Clausthal im Rahmen des SüdNiedersachsenInnovationsCampus (SNIC) das Modul „Innovation vertiefen: von der Idee zum Konzept“ im Wintersemester 2020/21 an.

Das Modul fokussiert die Ideen- und Konzeptentwicklung. Es werden Methoden des Design Thinking angewendet und der Einsatz von Kreativitäts- und Ideenbewertungstechniken

erläutert. Neben dem zentralen Modulbaustein der Geschäftsmodellentwicklung und der Lean Innovation-Methodik wird eine Themeneinheit Rhetorik und Kommunikationstraining angeboten.

Termine, weitere Informationen und das Anmeldeformular finden Sie unter [www.snic.de/innovationsakademie/vm-praxis/](http://www.snic.de/innovationsakademie/vm-praxis/).

**Ansprechpartnerin:**  
Nanuka Chkhartishvili M.A.



## AKTUELLES

### Karrierecoaching

Zur Unterstützung der beruflichen Standort- und Zielbestimmung sowie der Profilschärfung von Nachwuchswissenschaftler\*innen in der zweiten Postdoktorandenphase (s. Newsletter 2/2019) hat die Graduiertenakademie im Herbst 2019 ein neues Programm, das individuelle Karriere-Coaching für erfahrene Postdoktorand\*innen, Juniorprofessor\*innen und Nachwuchsgruppenleiter\*innen aufgesetzt. Fünf Teilnehmer\*innen konnten je nach fachlicher Ausrichtung, persönlicher Neigung oder ihrem zu bearbeitenden Themenschwerpunkt eine/n persönliche/n Coach auswählen, mit der/m eigene Themen über mehrere Monate bearbeitet wurden. Die Coaches geben Ihnen hier einen kleinen Einblick in ihre Erfahrungen mit dem Karriere-Coaching:

„Da ich schon mehrere Jahre als Postdoktorandin an der TU Clausthal angestellt bin, wollte ich mehr Klarheit bei der Planung meines Karriere-



wegs erlangen. Das individuelle Karriere-Coaching hat mich bei meiner Profilschärfung unterstützt sowie bei meiner Selbstpräsentation und meinem Selbstmanagement geholfen...“, sagt Frau Dr. Jelena Fiosina, Institut für Informatik, TU Clausthal.



„...Es hilft, sich selbst zu reflektieren und gezielt Themen beim Coaching einzubringen. Dadurch ist mir aufgefallen, dass man gerade für nicht-fachliche Themen rund um seine Position in der Regel gar keine Rückmeldung aus seinem Arbeitsumfeld bekommt. Und es gibt viele Themen, die über das gute Weiterbildungsprogramm der TUC hinausgehen, die in so einem Rahmen besser behandelt

werden können...“ (Dr. Thomas Gimpel, EST Forschungszentrum Energiespeichertechnologien, TU Clausthal).



„...Mir war es in den Sitzungen ein besonderes Anliegen, mit einer möglichen Strategie oder Fahrplan nach Hause zu gehen. Das hatte zwar nicht immer auf Anhieb geklappt. Aber der Versuch alleine, eine solche Strategie zu entwickeln, war bereits mit intensiver Reflexion verbun-

den. Zusammengefasst waren die drei Sitzungen sehr intensiv, inspirierend und nachhaltig. Vor allem bei der beruflichen Standort- und Zielbestimmung war die gründliche Auseinandersetzung sehr hilfreich...“ (Prof. Gregor Wehinger, Institut für Chemische und Elektrochemische Verfahrenstechnik, TU Clausthal).

Das Karriere-Coaching wird im Wintersemester 2020 weitergeführt. Informationen dazu finden Sie online unter [www.graduiertenakademie.tu-clausthal.de/beratung-service/karriere-coaching/](http://www.graduiertenakademie.tu-clausthal.de/beratung-service/karriere-coaching/)



## KURSÜBERSICHT

Qualifizierungsprogramm des Alumnimanagements, des Gleichstellungsbüros (GB), der Graduiertenakademie (GRAD), des Rechenzentrums (RZ), der Stabsstelle Technologietransfer und Forschungsförderung (TT), der Universitätsbibliothek (UB) und des Zentrums für Hochschuldidaktik (ZHD) im Sommersemester 2020.

Aufgrund der Maßnahmen zur Eindämmung des Corona-Virus mussten leider einige Veranstaltungen abgesagt werden. Ab Mai werden die meisten Veranstaltungen als Videokonferenz/ Online-Angebot stattfinden. Dadurch können die Veranstaltung in Termin und zeitlichen Umfang abweichen. Bitte beachten Sie auch die aktuellen Hinweise auf den Webseiten.

THEMA	TERMIN	REFERENT/IN
Wissen kurz & bündig: Ein Buch mit sieben Siegeln – Literaturlisten lesen lernen	06.05.2020	Andrea Prieskorn (UB)
Workshop Scientific English „Self-Editing PhD-Level Writing I“	07.05.2020	Dr. Hakan Gür (IZC)
Seminar Antragstellung und Nachwuchsprojektleitungen	19.05.2020	Marc Muster und Dr. Heike Schröder (TT)
Coffee Lecture: LaTeX – Still up-to-date?	19.05.2020	Jan Braun (Dezernat 4)
Auftaktveranstaltung Zertifikat Hochschuldidaktik	20.05.2020	Wiebke Bergmann, Florian Kainer (ZHD)
Workshop Scientific English „Self-Editing PhD-Level Writing II“	28.05.2020	Dr. Hakan Gür (IZC)
Workshop Abschlussarbeiten strukturiert angehen – der Weg zum eigenen Leitfaden	27.–28.5.2020	Florian Kainer, Jürgen Sackbrook (ZHD)
Workshop Hybrides Projektmanagement – Wie man klassische und agile Methoden verbindet?“	04.06.2020	Nanuka Chkhartishvili (TT)
Workshop Grant Writing	09.–10.06.2020	Dr. Christina Schütte (GRAD)





THEMA	TERMIN	REFERENT/IN
Workshop Wissenschaftstheorie und Wissenschaftsethik	11.–12.06.2020	Prof. Dr. Christian Berg (GRAD)
Coffee Lecture: E-Books – vielfältige Fachliteratur jederzeit	16.06.2020	Stefanie Kaiser (UB)
Workshop Lehrszenarien in StudIP und Moodle	16.06.2020	Florian Kainer, Dr. Claudia Pawellek (ZHD) und Reinhilde Kircher (RZ)
Workshop Schreibgruppe „Your Dissertation Writing Group – Feedback, Text Production, and Motivation“	23.06.2020	Simon Freise (Schreibwerkstatt) und Dr. Jacqueline Leßig-Owlanj (GRAD)
Workshop Prozesse wahrnehmen – Gruppen leiten	25.-26.06.2020	Sonja Förster (ZHD)
Workshop Scientific English „Self-Editing PhD-Level Writing III“	25.06.2020	Dr. Hakan Gür (IZC)
Workshop Karrierecoaching	30.06.-01.07.2020	Christoph Schuseil (GRAD)
Wissen kurz & bündig: Googlest du noch oder recherchierst du schon? Das Datenbank-Infosystem DBIS	01.07.2020	Andrea Prieskorn (UB)
Karriereinformationsveranstaltung: Karriereweg zur Professur	08.07.2020	Dr. Jacqueline Leßig-Owlanj (GRAD)
Workshop Prüfen mal praktisch. Prüfungen kompetenzorientiert konzipieren	09.–10.07.2020	Sebastian Walzig (ZHD)
Coffee Lecture: Wozu braucht man Patente?	21.07.2020	Cornelia Strauß (UB)
Workshop „talk and show...“ – Selbstbewusst und wirksam Präsentieren	04.–05.08.2020	Martina Richter (ZHD und GRAD)
Workshop „jetzt bringen wir’s auf den Punkt...“ – Moderation in Lehre und Wissenschaft	06.–07.08.2020	Martina Richter (ZHD und GRAD)
Workshop Case Studies – Probleme lösen lernen	31.08.–01.09.2020	Gerhard Geissler (ZHD)
EU-Antragsworkshop Horizont Europe	15.09.2020	Dr. Heike Schröder (TT)
Welcome Workshop	tba	Dr. Jacqueline Leßig-Owlanj (GRAD)
Karriereveranstaltung: 2. Clausthal Night of the Proms	tba	GRAD, ProV und Alumnimanagement



Alle Veranstaltungen sind kostenfrei. Wenn Sie Interesse haben, an einer Veranstaltung teilzunehmen, registrieren Sie sich bitte per Email für Veranstaltungen der Graduiertenakademie ([graduiertenakademie@tu-clausthal.de](mailto:graduiertenakademie@tu-clausthal.de)) und für Veranstaltungen der Universitätsbibliothek ([info@ub.tu-clausthal.de](mailto:info@ub.tu-clausthal.de)) bzw. auf den Webseiten des Zentrums für Hochschuldidaktik für Veranstaltungen des ZHDs ([www.hochschuldidaktik.tu-clausthal.de/angebot/workshop-angebot/](http://www.hochschuldidaktik.tu-clausthal.de/angebot/workshop-angebot/)).

Weitere Informationen zu den Angeboten finden Sie auf unseren Webseiten:

Alumnimanagement ([www.alumni.tu-clausthal.de/veranstaltungen/ehemaligentreffen/](http://www.alumni.tu-clausthal.de/veranstaltungen/ehemaligentreffen/))

Gleichstellungsbüro ([www.gb.tu-clausthal.de](http://www.gb.tu-clausthal.de))

Graduiertenakademie ([www.graduiertenakademie.tu-clausthal.de/qualifikationsangebot-veranstaltungen/qualifikationsangebot](http://www.graduiertenakademie.tu-clausthal.de/qualifikationsangebot-veranstaltungen/qualifikationsangebot))

Rechenzentrum ([www.rz.tu-clausthal.de](http://www.rz.tu-clausthal.de))

Stabsstelle Technologietransfer und Forschungsförderung ([www.tt.tu-clausthal.de](http://www.tt.tu-clausthal.de))

Universitätsbibliothek ([www.ub.tu-clausthal.de/schulungen-und-fuehrungen/hilfe-zur-literatursuche](http://www.ub.tu-clausthal.de/schulungen-und-fuehrungen/hilfe-zur-literatursuche))

Zentrum für Hochschuldidaktik ([www.hochschuldidaktik.tu-clausthal.de/angebot/workshop-angebot](http://www.hochschuldidaktik.tu-clausthal.de/angebot/workshop-angebot))

**Impressum** Herausgeber TU Clausthal, Graduiertenakademie, Adolph-Roemer-Straße 2a, 38678 Clausthal-Zellerfeld, Tel. 05323 72-2972, [graduiertenakademie@tu-clausthal.de](mailto:graduiertenakademie@tu-clausthal.de), [www.graduiertenakademie.tu-clausthal.de](http://www.graduiertenakademie.tu-clausthal.de) // **Redaktion** Team Gleichstellungsbüro, Graduiertenakademie, Stabsstelle Technologietransfer und Forschungsförderung, Universitätsbibliothek, Zentrum für Hochschuldidaktik // **Gestaltung** Melanie Bruchmann

