JOBS IM SÜDWESTEN



OKOMMEN DIE NEUEN IDEEN DENN ALLE HER?

VON JENS POGGENPOHL

Not macht erfinderisch

Desinfektionsmittel statt Alkohol, Atemschutzmasken statt Mode, Beatmungsgeräte statt Autos: Die Corona-Krise hat gezeigt, wie erfinderisch Not machen kann. Gewiss, nachhaltige Geschäftsmodelle verbergen sich dahinter in den seltensten Fällen. Doch wirft die Umstellung ein grelles Schlaglicht auf die Frage, vor die sich viele Unternehmen im Zeitalter der Unsicherheit gestellt sehen: Welche neuen Geschäftsmodelle können wir mit unseren Anlagen und Produkten aufbauen? Wie schnell können wir uns an andere Branchen anpassen? Und wo kommen die Ideen dafür her?

Ein Start-up gibt es nicht auf Knopfdruck

"Krisen wie die aktuelle legen einerseits gnadenlos Schwächen offen, sind andererseits aber auch immer enorme Innovationsmotoren", sagt Ulrich Hutschek, Leiter Technology Strategy & Foresight beim Stuttgarter Beratungsunternehmen TIM Consulting. Dabei gelte es zum einen, die "inkrementelle Falle" zu vermeiden, in die alle diejenigen Unternehmen liefen, die immer nur ihr bestehendes Produkt verbessern wür-

mer mehr Großkonzerne ihre "Inkubatoren" auflösen, zur Vorsicht bei dem Versuch, aus einem gestandenen Unternehmen plötzlich in ein Start-up zu verwandeln. Für den typischen Mittelständler hieße dies konkret: "Statt sich über ein Produkt zu definieren muss man viel mehr die eigenen Kompetenzen in den Blick nehmen und sich fragen, wie man diese hebeln kann."

Was ein Unternehmen bieten kann

Ein gelungenes Beispiel für solch einen Transfer liefert das badische Familienunternehmen Schölly, das sich zum Weltmarktführer im Bereich der 3D-Endoskopietchnik entwickelt hat, die vor allem bei Operationen zum Einsatz kommt. Entsprechend war in den vergangenen Jahrzehnten der Anteil des Medizinbereichs überproportional stark gewachsen. Dann begann das Unternehmen, sich systematisch zu fragen, in welchen anderen Einsatzgebieten exzellente Bilder noch von Nutzen sein könnten.

Innovationspreis in der Luftfahrt

Mit Hilfe von Kooperationspartnern aus der den. Andererseits mahne die Tatsache, dass im- Wissenschaft entwickelte man Lösungen, und



Atemschutzmaske statt Mode? Nein, am besten gleich beides. In Corona-Zeiten sind das für Modelabels sogar naheliegende Ideen. BILD: DPA

schließlich kam "ein Quäntchen Glück" hinzu, satz zwar prinzipiell die gleiche Technik gewie sich CEO Holger Reinecke erinnert: Der nutztwie im Operationssaal, aber nur insoweit, Turbinenhersteller Rolls-Royce fragte Schölly sowie das Fraunhofer IPK für ein gemeinsames Projekt zur präzisen Reinigung der Kühlluftkanäle und Kühllöcher von Turbinenschaufeln lich erhöhe sie immer auch die Komplexität. So an. 2018 gewann das Projekt den Innovationspreis der Deutschen Luftfahrt. Reinecke bewertetet den Transfer vom Bauchraum in den Maschinenraum noch aus einem anderen Grund als Erfolg: "Das Projekt gab uns die Chance, die Sprache der Branche und die Anforderungen schnell kennenzulernen."

Der Kunde bleibt König

Überhaupt sind aus Reineckes Sicht cross-industrielle Innovationen nur dann erfolgreich, wenn die Kundenanforderungen "klar im Fokus" stünden. So werde für den Luftfahrtein-

wie es der Einsatz in oft staub- oder ölhaltigen Umgebungen erlaube. Ein Allheilmittel sei die Diversifizierung überdies auch nicht, schließsieht es auch Berater Hutschek. Seine Empfehlung: Entweder solle sich ein Unternehmen auf neue Kunden oder auf neue Technologien konzentrieren. "Beides zusammen ist zu viel."

KONTAKT

Maria-Therese Kainz Leitung JOBS IM SÜDWESTEN 07531 999-1319

Passende Stellen einfach per Mail: