



## Logistik-Innovationsmanagement - Inspiration oder Transpiration?

Innovationsmanagement ist die systematische Planung, Steuerung und Kontrolle von Innovationen in Organisationen. Im Unterschied zu Kreativität, die sich mit der Entwicklung von Ideen beschäftigt, ist Innovationsmanagement auf die Verwertung von Ideen ausgerichtet. Das Management von Innovationen kann sich auf Produkte, Dienstleistungen, Fertigungstechnologien, Managementprozesse u. v. a. m. beziehen. Während Produktinnovationen darauf abzielen, die Bedürfnisse von Kunden besser zu befriedigen, sind Prozessinnovationen auf Verbesserung von Effektivität und Effizienz von Verfahren ausgerichtet.

Doch wie verhält es sich mit Innovationen in der Logistik? Die Dienstleistungsinnovation ist die Entwicklung einer neuen Dienstleistung. Diese ist durch einige Besonderheiten wie zum Beispiel die Immaterialität, ein kaum möglicher Patentschutz oder das zeitliche Zusammenfallen von Produktion und Konsum gekennzeichnet. Durch diese Gegebenheiten ist die Dienstleistungsinnovation anders Hand zu haben. Und eine entscheidende Frage ist die organisatorische Einbettung des Innovationsmanagements im Unternehmen.

Während Maschinen in der Regel von Ingenieuren der F&E-Abteilungen entwickelt werden, ist die Zuständigkeit für die Entwicklung von Dienstleistungen häufig unterschiedlich geregelt. Von großer Bedeutung sind dabei Methoden der Absatz- und Marketingforschung. Dementsprechend konzentriert sich auch die Organisation des Innovationsprozesses nicht allein auf F&E-Abteilungen, sondern ist über eine Reihe von Funktionseinheiten des Unternehmens verteilt.

Und genau darin besteht die große Gefahr, dass Innovationsmanagement bei Dienstleistungsunternehmen unterrepräsentiert ist. Durch die Verteilung der Verantwortung auf mehrere Unternehmensbereiche fühlt sich meist niemand wirklich dafür verantwortlich oder werden die anfallenden Aufgaben erst in zweiter Priorität abgearbeitet. Dieses Potenzial können sie heben, in dem sie Aufgaben, Verantwortungen und Kompetenzen im Innovationsmanagement gemeinsam festlegen, klar kommunizieren und zentral steuern.

Um den Innovationsprozess zu starten und am Leben zu erhalten, braucht es neben der organisatorischen Einbettung auch Anreize zur Ideengenerierung und –Umsetzung. Diese können u.a. unternehmensinterne, monetäre Anreize sein, oder die Teilnahme an öffentlichen Preisausschreibungen, wie beispielsweise dem Logistik-Innovationspreis. Aber auch das gezielte Einsetzen von externen (Logistik)Partnern, um eine Außensicht zu ermöglichen sowie neues Wissen und Ideen einzubringen.

Erfolgreiche Innovationen entstehen durch zielgerichtetes, strukturiertes Arbeiten und haben wenig mit Invention, dem „Erfinden“ von Neuen zu tun. Aber vor allem ist das managen von Innovationen ein laufender Prozess, der in der Unternehmensorganisation mit klaren Verantwortungen verankert werden muss. Innovationsmanagement ist harte Arbeit, und somit sicher mehr Transpiration als Inspiration. Das kann ja ein heißer Sommer werden!

Herzlichst Ihr

Alexander Kieslinger

Alexander Kieslinger ist Consultant bei x|vise innovative logistics GmbH in Lauterach.