

Schweizer KMU – gemeinsam Status quo überwinden

Jüngste Ereignisse beeinflussen die traditionelle Innovationsmodelle grundlegend und verschärfen den Bedarf für zeitgemässe Transformationsprozesse.

► DR. LUCAS GROB

Ein Blick auf die Innovations- und F&E-Daten zeigt: Der Anteil der Schweizer Unternehmen, die F&E (Forschung und Entwicklung) betreiben, hat sich in den letzten 20 Jahren etwa halbiert. Rund 7 Prozent der Unternehmen führten 2014–2016 F&E durch, wie die Schweizerische Innovationserhebung 2018 zeigt. Im gleichen Zeitraum haben die Unternehmen, die F&E betreiben, sogar einen höheren Anteil ihres Umsatzes für F&E ausgegeben und sind häufiger in entsprechenden Kooperationen engagiert.

Dennoch haben über die Jahre weniger Unternehmen technologische Inno-

vationen eingeführt. Im gleichen Zeitraum wurden nationale thematische Netzwerke, wie Swiss Food Research im Agro-Food Sektor, ins Leben gerufen, um die Erneuerungsfähigkeit zu erhöhen. Im Kern der Netzwerke steht die Vernetzung und Zusammenführung der einzelnen Forschungsgruppen und der Industrie, um die Kooperationen zu intensivieren.

«Innovation-Readiness» erneuern

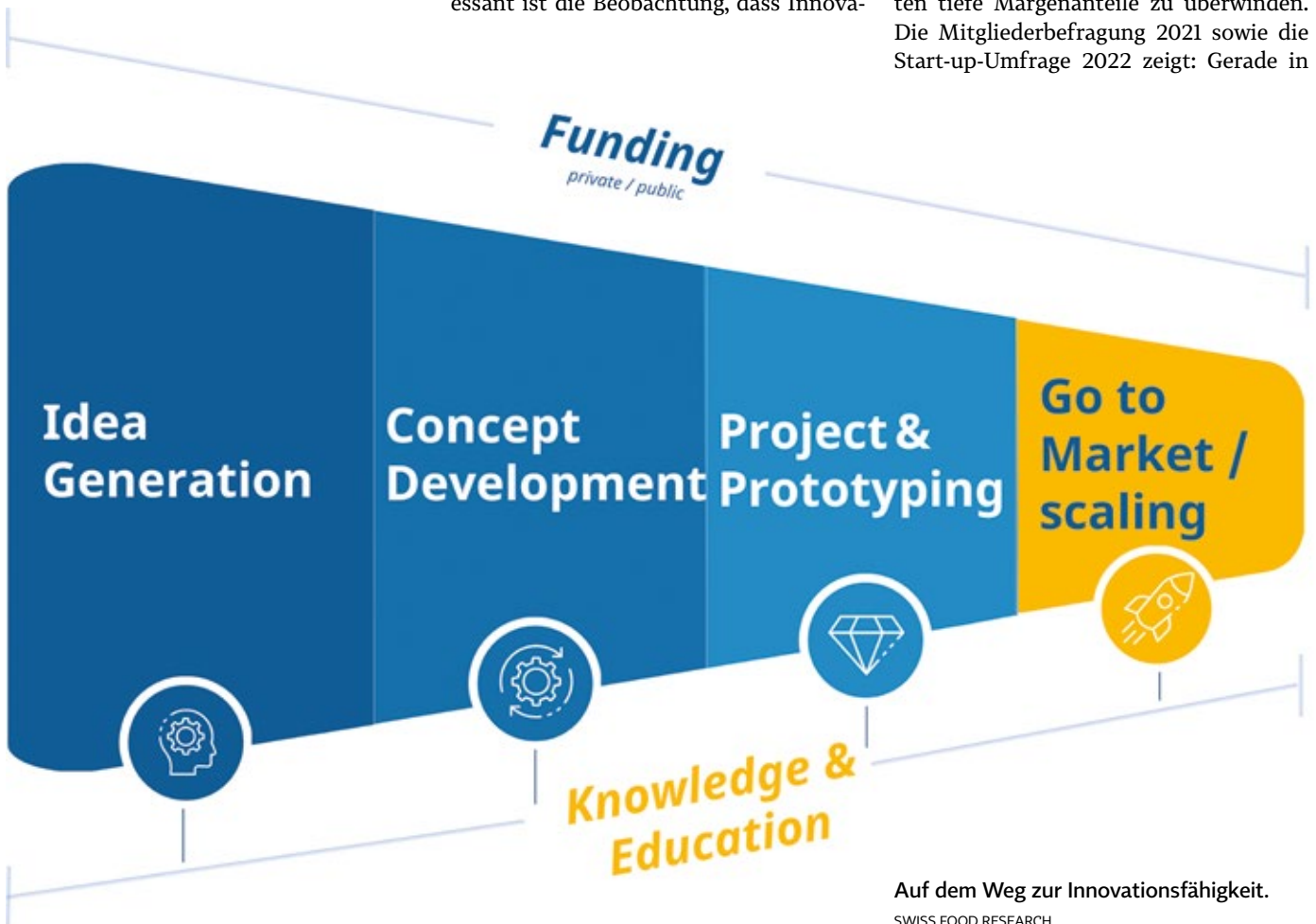
Das Agro-Food- und -Ernährungssystem braucht dringend eine Transformation. Wichtige Akteure dafür sind KMU der ersten und zweiten Verarbeitungsstufe. Das sind mehr als 4500 Schweizer Unternehmungen, die einen wesentlichen Beitrag dazu leisten können. Interessant ist die Beobachtung, dass Inno-

vationen stark durch Neugründungen generiert werden und nicht durch im System verankerte Betriebe, deren Fokus in der Marktversorgung liegt.

Innovation zu betreiben, bedeutet erheblichen zeitlichen und monetären Aufwand für Unternehmungen. Um solche Belastungen standzuhalten, bedarf es interner, personeller Ressourcen. Erfahrungen aus den letzten 10 Jahren haben gezeigt, dass sich diese pro Projekt von 2–3 Jahren Dauer im Rahmen von 0,8–1 Vollzeitäquivalenten bewegen. Diese wichtige Voraussetzung steht im Zentrum, wenn mit Forschung anwendungsorientiert zusammengearbeitet wird und marktrelevante Produkte daraus entstehen sollen.

Markt- und Konsumhürden überwinden

Für kleine und mittelständische Unternehmen gewinnt «Operational Excellence» oberste Priorität, getrieben durch die Zielsetzung, mit Qualitätsmehrwerten tiefe Margenanteile zu überwinden. Die Mitgliederbefragung 2021 sowie die Start-up-Umfrage 2022 zeigt: Gerade in



Auf dem Weg zur Innovationsfähigkeit.

SWISS FOOD RESEARCH

der frühen Phase einer Idee sind unabhängige und ausreichende attraktive Finanzierungsmöglichkeiten (>50 000 CHF) limitiert verfügbar.

Die offizielle Schweizer Förderagentur «Innosuisse» analysiert diese Situation als «zusätzlichen Bedarf (...) bei der stärkeren Flexibilisierung der Förderung, bei der Unterstützung radikaler Innovationen sowie bei der Beschleunigung des Innovationsprozesses». Das Ziel, diese Ausgangslage zu überwinden, resultierte in der Schaffung des neuen Formats «NTN Innovation Booster Swiss Food Ecosystems».

Neue Kooperationsformen im Fokus

Jüngste Events und Workshops haben gezeigt, dass eine neue, jüngere und diversere Generation nachrückt, welche sich der Aufgabe der Innovations-Schaffung annimmt. Bei Start-ups und KMU nimmt mehrheitlich internes Fachpersonal diese Rolle war.

Der Austausch mit externen Partnern und Institutionen fördert erfahrungsgemäss die Entstehung neuer Ideen. Der Aufbau und die Aktivierung solcher Innovationsgemeinschaften ist ein zeitintensiver Prozess. Resultate können erst 5–10 Jahre später geerntet werden. Deshalb sollte der Keim für Innovation frühestmöglich gepflanzt werden.



Dr. Lucas Grob,
Innovation Manager bei Swiss Food Research

Informationen

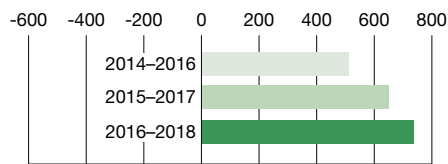


Alle Innovationsgruppen

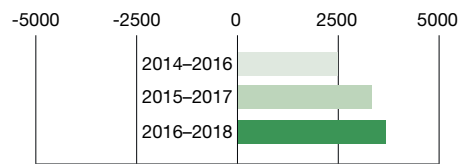


1:1 Session und Ideensparring

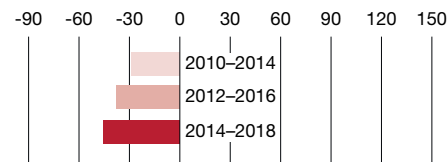
Änderung Anzahl Firmen



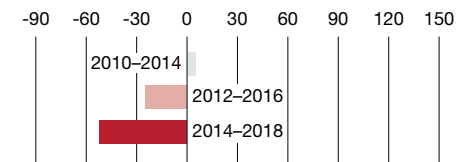
Änderung Anzahl Beschäftigte



Änderung Anteil Firmen F&E Inland in %



Änderung Anteil Firmen F&E Ausland in %



Der Innovationsprozess: von der Idee zum Markt – Swiss Food Research unterstützt Innovationsprojekte in allen Entwicklungsbereichen.

SWISS FOOD RESEARCH

Auf dem Weg zur Innovationsfähigkeit

Auf dem Weg, Innovationsfähigkeit zu erneuern, stellen sich vier wichtige Fragestellungen:

Wie können innerhalb der Organisation neue Ideen generiert werden? Und wie findet man mögliche Opportunitäten?

Die Kultur an «Loonshots» (siehe Quellenverweis) und frühen Ideen zu arbeiten, muss kontinuierlich stimuliert, geschützt und genährt werden. Mit gezielten Analysen zu den Problemstellungen, unter anderem betreffend Markt, Unternehmen sowie nachhaltiger Wirtschaft, lassen sich relevante und wirkungsstarke Opportunitäten definieren.

Wie kann ich Kooperationen und Beziehungen für Innovationen nutzen und den geschaffenen Mehrwert einfangen?

Innovation ist oft ein Produkt von Kooperationen und basiert auf Vertrauen. Passende Partnerschaften und Organisationen müssen etabliert und erhalten werden. Erste Berührungspunkte und Erfahrungswerte aus früheren Projekten helfen, um die Hemmschwelle zu senken.

Wie steht meine Innovation gegenüber anderen Entwicklungen im Markt?

Nach der ersten Phase ist die Konzeptionalisierung und Projektierung erforderlich. «Ideensparring» mit unabhängigen und neutralen Institutionen erweist sich als taugliche Methode, um Hürden und Optionen zu eruieren und «Duplikate» zu vermeiden.

Wann und wo soll ich mein neues Produkt testen?

Produkte und Dienstleistungen zu testen und Markteintritt zu planen, gehören zu den strategischen Überlegungen innerhalb des Innovationsprozesses.

Quelle: +Loonshots aus dem Englischen übersetzt «A neglected project, widely dismissed, its champion written off as unhinged» (Loonshots [2019] by Safi Bahcall).