



Nachhaltige Soziale Marktwirtschaft

Policy Brief 2022 | 01

Was führt in Betrieben zu Innovationen?

Eine Beschäftigtenbefragung zu Innovationskultur
und anderen Innovationstreibern

Christian Schilcher

Prozesse, Budget, Vernetzung, Kompetenz und eine förderliche Kultur: Alle diese Faktoren werden von Beschäftigten als wichtige Voraussetzungen für Innovationen gesehen, wobei vor allem die Innovationskultur in ihrer Bedeutung hervorgehoben wird. Dies ist das Ergebnis einer im Auftrag der Bertelsmann Stiftung durchgeführten Umfrage unter Beschäftigten in der Privatwirtschaft. Licht und Schatten gibt es bei den Einschätzungen, wie Innovationskultur in Unternehmen in Deutschland gelebt wird. Mehr als 40 Prozent der Beschäftigten sagen, dass in ihrem Unternehmen Ideen willkommen sind. Allerdings geben auch fast 20 Prozent der Befragten ihren Arbeitgebern die Schulnoten 5 oder 6 für die betriebliche Innovationskultur.

Innovation ist ein Thema von hoher gesellschaftlicher Relevanz

Innovationskraft von Unternehmen ist mehr als nur eine betriebswirtschaftliche Herausforderung. Gerade in krisenhaften Zeiten ist es für die Zukunftsfähigkeit einer Gesellschaft entscheidend, ob die Breite der Unternehmenslandschaft veränderungsbereit und -fähig ist und ob sie durch ihre Innovationsfähigkeit Anstöße für Veränderungen auch über den Wirtschaftsprozess hinaus geben kann.

Innovationen sind ein Schlüssel für den Weg zu einem klimaneutralen und ressourcenschonenden Wirtschaftssystem. Eine schwache Innovationsdynamik dagegen reduziert die wirtschaftliche und gesellschaftliche Leistungsfähigkeit, erhöht Abhängigkeiten und hemmt die sozial-ökologische Transformation.

Nicht jede Innovation bringt gesellschaftlichen Fortschritt mit sich, aber ohne Innovationen gerät die gesellschaftliche Weiterentwicklung ins Stocken (vgl. Bertelsmann Stiftung 2021, S.6f.).

Innovationen finden auf betrieblicher Ebene ihren konkreten Ort

Unternehmen entwickeln neue Ideen für Produkte und Dienstleistungen, setzen neue Beschaffungs-, Produktions- und Vertriebsprozesse um oder verändern ihre Geschäftsmodelle und damit ihren Zweck und die Art, wie sie Geld verdienen. Unternehmen sind damit entscheidende Orte für Innovationen; sie sind es, die neue Ideen zur Marktreife bringen. Manche Unternehmen sind dabei sehr erfolgreich. Aber ein großer Teil der Unternehmen in Deutschland (insbesondere im Mittelstand) schöpft seine vorhandenen Innovationspotenzialen nur unzureichend aus (vgl. Bertelsmann Stiftung 2020, S.62ff.). Laut KfW lag die Innovatorenquote im deutschen Mittelstand 2004 mit einem Anteil von 43 Prozent noch fast doppelt so hoch wie bei der letzten Erhebung im Jahr 2019 (KfW 2021).

Fünf betriebliche Inputfaktoren als wichtige Grundlagen von Innovation

Auf der betrieblichen Ebene gibt es unterschiedliche Faktoren, die Innovationen begünstigen. Mit Blick in die einschlägige Literatur lassen sich folgende Inputfaktoren als wichtige Grundlagen für den innovativen Output von Unternehmen identifizieren (siehe Bertelsmann Stiftung 2019, S.16ff.):

#1 Innovationsorganisation

Unter Innovationsorganisation fallen Aspekte wie eine systematische Innovationsstrategie sowie diverse konkrete Maßnahmen und Strukturen für betriebliche Innovationsaktivitäten inklusive ihrer Budgetierung. Eine gute Innovationsorganisation ist dementsprechend zu verstehen als ein gut funktionierendes, zielgerichtetes und planmäßiges betriebliches Innovationsmanagement.

#2 Innovationskompetenz

Das Personal spielt eine wichtige Rolle für das Gelingen von Innovationen. Fachwissen und Erfahrungswissen, Qualifikationen und Fähigkeiten aus Studium, Ausbildung, Weiterbildungen und

Trainings sind wertvolle Bausteine des betrieblichen Erfolgs. Die Qualifikationsstruktur der Belegschaft und die Weise, wie diese Qualifikationsstruktur im Betrieb in die Anwendung gelangt, macht die Innovationskompetenz eines Unternehmens aus.

#3 Innovationskultur

Innovationskultur ist ein spezieller Ausschnitt der Organisationskultur. Sie umfasst die Gesamtheit an nicht-kodifizierten Regeln, Prozessen und Strukturen, die Auswirkungen auf Art und Umfang des Innovationsergebnisses einer Organisation hat. Die Innovationskultur manifestiert sich in Elementen wie einem kreativen Arbeitsklima, partizipativer Arbeitsgestaltung bzw. Verantwortungsübertragung, Fehlerkultur, Offenheit und Anreize für Vorschläge, aber auch in der Verankerung des Themas Innovation in Leitbildern und Zielen der Organisation.

#4 Interne Vernetzung

Stetige Kommunikation zwischen Mitarbeiter:innen, Austausch über Bereichsgrenzen hinweg und Zusammenarbeit zwischen Abteilungen (wie z. B. zwischen Produktion und Vertrieb) helfen bei der Entwicklung und Umsetzung von neuen Ideen. In einer guten internen Vernetzung liegt daher viel Innovationspotenzial für ein Unternehmen.

#5 Externe Vernetzung

Austausch und Kooperation ist nicht nur eine innerbetriebliche Angelegenheit. Denn Unternehmen können auf unterschiedlichste Weisen mit ihrer Umwelt verknüpft sein. Wissenstransfer und gemeinsame Projekte mit Universitäten, Forschungseinrichtungen oder Organisationen der Zivilgesellschaft sowie enge Zusammenarbeit mit Lieferanten, Kommunikation mit Kunden oder gemeinsame Vorhaben mit Start-Ups sind Formen der externen Vernetzung, die für das Generieren von innovativem Output hilfreich sein können.

Die Formel für garantierten Innovationserfolg gibt es nicht

Die fünf Inputfaktoren für betriebliche Innovationen erhöhen die Chancen auf innovativen Output eines Unternehmens. Die Faktoren sind allerdings nicht zu verstehen als Variablen innerhalb einer allgemeingültigen betriebswirtschaftlichen Gleichung, mit der der innovative Output eines Unternehmens errechenbar bzw. vorhersagbar wird. Weil diese Inputfaktoren wichtige Grundlagen für Innovationserfolg von Unternehmen sind, ist es notwendig, einige einordnende Bemerkungen anzufügen:

Erstens: Die genannten Faktoren stehen nicht unabhängig nebeneinander, sondern können in einem mehr oder weniger starken Wechselverhältnis zueinander stehen. Dies ist beispielsweise der Fall, wenn die Zusammenarbeit mit einer Universität (Faktor externe Vernetzung) die Qualifikationsstruktur in der Belegschaft (Faktor Innovationskompetenz) beeinflusst.

Zweitens: Jeder einzelne der Faktoren ist für sich genommen recht umfangreich. Hinter jedem Faktor steckt ein ganzes Bündel von empirisch vorfindbaren Tatsachen in einem Unternehmen, deren empirische Erhebung oftmals (man denke z. B. an den Faktor Innovationskultur) alles anderen als trivial ist.

Drittens: Die genannten Faktoren sind nicht erschöpfend, d.h. es können in der betrieblichen Praxis weitere wichtige Grundlagen wirken, aus denen der Innovationserfolg eines Unternehmens resultiert, wie z. B. politisch-institutionelle oder wirtschaftliche Rahmenbedingungen oder auch der Ort der Ansiedlung eines Unternehmens.

Viertens: Zur Bewertung des Gewichts einzelner Faktoren für den Innovationserfolg sind Begebenheiten zu berücksichtigen wie beispielsweise die Größe oder die Branchenzugehörigkeit. Bei einem großen Technologieführer in der Pharmabranche wird der Faktor Innovationsorganisation höchstwahrscheinlich unverzichtbar sein, während bei einer kleinen Medienagentur die

Faktoren Innovationskultur und externe Vernetzung besonders wichtig sein könnten.

Innovationen sind Ergebnisse kontingenter und komplexer Prozesse

Innovationen können definiert werden als materielle oder symbolische Produkte oder Dienstleistungen, die als verändert und besser wahrgenommen werden und sich als marktfähige und wirtschaftlich erfolgreiche neue Praxisformen erweisen (vgl. Kuhlen 2002, S.63; Braun-Thürmann 2005, S.6, Wingens 1998, S.225).

Innovationen eröffnen Organisationen Chancen, gehen allerdings auch mit Herausforderungen einher, die aufgrund der Kontingenz und Komplexität von Innovationsprozessen entstehen.

„Kontingenz ist etwas, was weder notwendig noch unmöglich ist; was also so, wie es ist (war, sein wird), sein kann, aber auch anders möglich ist.“ (Luhmann 1987, S.152)

Innovationen reproduzieren nicht einfach das Bekannte, sondern verändern oder ersetzen es. Daher benötigen innovative Prozesse immer auch Kreativität und eine gewisse Offenheit. Damit geht jedoch auch ein Moment der Ungewissheit einher. Ex post lassen sich erfolgreiche oder gescheiterte Innovationsprozesse erklären, ex ante aber sind die Verläufe und Resultate von gestarteten Prozessen nicht mit letzter Sicherheit vorhersehbar. Sie können anders verlaufen als gedacht. Häufig werden aus vielversprechenden Einfällen oder spannenden Prototypen keine neuen erfolgreichen Produkte oder Dienstleistungen. Invention ist noch keine Innovation. Und in manchen Fällen sind erfolgreiche Innovationen Resultat von glücklichen Zufällen (vgl. Schilcher 2006, S.170f.). Aus Sicht einer Organisation, die möglichst effizient und verlässlich einen Input zu einem Output verarbeiten möchte, kann Innovation aufgrund seines kontingenten Charakters durchaus auch als Risiko erscheinen.

Eine Erklärung des kontingenten Charakters von Innovationsprozessen liegt in ihrer Komplexität. Komplexität ist dann vorhanden bzw. wächst, je

mehr Elemente miteinander in Beziehung stehen, die im Zusammenwirken eine Vielzahl möglicher Ergebnisse zulassen. Innovationsprozesse sind komplex, weil sie keine isolierten, monokausalen Ereignisse darstellen, sondern weil sie sich in einem Gefüge aus interdependenten Merkmalen abspielen. Der Verlauf von Innovationsprozessen hängt vom Zusammenspiel zahlreicher Faktoren ab wie z. B. von vorhandenem Wissen, geeigneten Prozesse, Netzwerken und einer Kultur, diese Elemente gewinnbringend zu nutzen.

Um die „Herausforderung Innovation“ zu bewältigen und das schwer Planbare besser planbar zu machen, sind die vorgestellten Inputfaktoren hilfreich. An diesen Faktoren kann sowohl die wissenschaftliche Forschung als auch das betriebswirtschaftliche Management ansetzen. Damit erhält der Umgang mit der Herausforderung Innovation eine Struktur und zwar sowohl für die Analyse als auch für die Gestaltung von Innovation.

Ein empirisches Schlaglicht: Die Beschäftigtensicht auf die Inputfaktoren im eigenen Betrieb

Mit den hier vorliegenden Befragungsergebnissen werden die oben vorgestellten betrieblichen Faktoren betrachtet.

Zwei Aspekte sollten beleuchtet werden mit der Befragung, deren Ergebnisse im Folgenden dargestellt werden: Zum einen ging es darum, eine vergleichende Einschätzung der Beschäftigten zu den unterschiedlichen Einflussfaktoren zu erhalten, also ob einzelne Faktoren gegenüber anderen als besonders wichtig hervorgehoben werden. Zum anderen galt es, einen Blick auf den Faktor Innovationskultur zu werfen.

Zu diesen beiden Aspekten wurden insgesamt drei Fragen gestellt. Damit wurde ein kurzes empirisches Schlaglicht produziert, das interessante Ergebnisse

zutage fördert und gleichzeitig neue Fragen für vertiefende Analysen aufwirft.

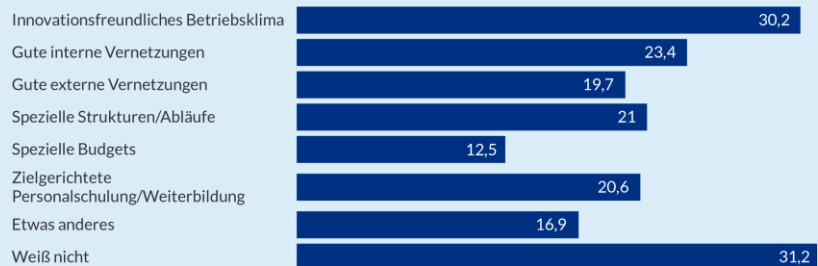
Aus Sicht der Beschäftigten brauchen Innovationen ein breites Fundament

Mit der Frage, was nach Einschätzung der Beschäftigten die Grundlage für Innovationen in ihren Betrieben ausmacht, werden die o. g. Inputfaktoren einem Praxischeck unterzogen. Die drei Faktoren „Innovationskompetenz“, „interne Vernetzung“ und „externe Vernetzung“ wurden direkt abgefragt. Für den Faktor „Innovationsorganisation“ wurden den Befragten zum besseren Verständnis die Antwortoptionen „Spezielle Strukturen/ Abläufe“ und „Spezielle Budgets“ angeboten, für den Faktor „Innovationskultur“ die Antwortoption „innovationsfreundliches Betriebsklima“.

Die Ergebnisse zeigen, dass aus Sicht von Beschäftigten *alle* Faktoren relevante Grundlagen für Innovationen darstellen. Die Top-Antwort war „innovationsfreundliches Betriebsklima“, was zeigt, dass gerade diesem „weichen“ Faktor eine besondere Bedeutung zugemessen wird. Obwohl Beschäftigte das „innovationsfreundliche Betriebsklima“ hervorgehoben haben, lässt sich mit einem vergleichenden Blick auf die anderen Antwortoptionen feststellen, dass keiner der innovationsförderlichen Faktoren als unwichtig oder vernachlässigbar eingeschätzt wird. Die Möglichkeit zur Mehrfachauswahl von Antwortoptionen wurden dafür von den Befragten bewusst in Anspruch genommen.

Abbildung 1: Was sind die Grundlagen für Innovation?

Frage: Was sind Ihrer Einschätzung nach in Ihrem Unternehmen die Grundlagen für Innovationen (z.B. neue Produkte, Prozesse, Geschäftsmodelle)? (in Prozent, Mehrfachantwort möglich)



Beschäftigte in der Privatwirtschaft | Stichprobengröße: 2.503 | Befragungszeitraum: 14.03.- 29.03.2022

Quelle: Civey GmbH im Auftrag der Bertelsmann Stiftung

BertelsmannStiftung

Durchaus auffällig ist die große Gruppe an Befragten, die mit keinem der genannten Faktoren etwas anzufangen weiß. Mehr als 30 Prozent der Beschäftigten kreuzten die Antwortoption „weiß nicht“ an. Der Grund dafür kann sein, dass das Thema Innovation mit der betrieblichen Realität beim eigenen Arbeitgeber nicht in Zusammenhang gebracht wurde.

Die Bedeutung der Faktoren „spezielle Strukturen/Abläufe“ und „spezielle Budgets“ unterscheidet sich zwischen kleinen und großen Unternehmen. Diese beiden Faktoren haben in Unternehmen mit weniger als 50 Mitarbeiter:innen eine geringere Bedeutung (ca. 6 Prozentpunkte unter den beiden in der Abbildung 1 genannten Werten) als in größeren Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitenden (ca. 4 Prozentpunkte über den beiden o.g. Werten). Dies könnte dadurch erklärt werden, dass größere Unternehmen typischerweise deutlich häufiger spezielle Innovationsmanagementsysteme implementiert und/oder Forschungs- und Entwicklungsabteilungen aufgebaut und diese mit einem entsprechenden Budget ausgestattet haben.

Mit Blick auf die Gesamtheit der Unternehmen in Deutschland lässt sich bestätigen, was bereits zur Komplexität von Innovationsprozessen ausgeführt wurde: Viele Faktoren sind wichtig und kein Element kann aus den Überlegungen herausgenommen werden, wenn es darum geht, Grundlagen für Innovation zu verstehen und zu gestalten.

Für Unternehmen bedeutet das, keinen der Faktoren vorschnell für das eigene Unternehmen als unbedeutend auszuschließen. Wollen Unternehmen also ihre Innovationspotenziale stärken und nutzen, dann erscheint eine holistische Herangehensweise als sinnvoll, der alle innovationsförderlichen Faktoren ganzheitlich in den Blick nimmt.

Innovationskultur zu ermitteln ist eine methodische Herausforderung

Die Innovationskultur eines Unternehmens zu ermitteln ist nicht trivial. Denn Innovationskultur ist

nicht in vergleichbarer Weise messbar wie Investitionen in Forschung, die Anzahl von Mitarbeitenden in Forschungsabteilungen oder der Umsatz mit einem neuen Produkt. Gleichwohl ist die Innovationskultur ein erfahrbarer Teil der alltäglichen betrieblichen Realität.

„Innovationskultur“ ist nicht fest definiert und zeigt sich im Unternehmen auf vielerlei Weise. Die Innovationskultur setzt sich zusammen aus ungeschriebenen Gesetzen, eingeübten Normalitäten und stillschweigenden Erwartungen und manifestiert sich in Elementen wie kreatives Arbeitsklima, partizipative Arbeitsgestaltung, Fehlerkultur oder Offenheit für Vorschläge (vgl. OECD 2018, Chapter 5 (5.51)). Befragte in einer Umfrage können zum Begriff der Innovationskultur aufgrund seiner Vielschichtigkeit daher recht unterschiedliche Vorstellungen haben.

Für die hier vorgestellte Beschäftigtenbefragung wurden zwei Fragen zum Thema Innovationskultur gestellt. Bei einer der beiden Fragen wurde auf den Begriff „Innovationskultur“ verzichtet und konkretisierende Antwortoptionen zur Auswahl gestellt. Es wurde gefragt, ob Ideen erwünscht seien, das Betriebsklima kreativ sei, man sich ermutigt fühle, Neues auszuprobieren oder ob die Belegschaft Neuerungen gegenüber offen sei. Bei der anderen Frage wurden die Beschäftigten direkt nach „Innovationskultur“ gefragt.

Die Befragung hat das digitale Markt- und Meinungsforschungsunternehmen Civey GmbH im Zeitraum vom 14. bis 29. März 2022 durchgeführt. Im Auftrag der Bertelsmann Stiftung wurden hierfür in Deutschland abhängig Beschäftigte aus der Privatwirtschaft im Civey-eigenen Online-Panel befragt. Pro Frage wurden aus allen Teilnehmenden quotierte Stichproben gezogen. Anschließend wurden die Befragungsdaten gewichtet. Die Befragungsergebnisse sind unter Berücksichtigung des statistischen Fehlers somit repräsentativ für die oben beschriebene Grundgesamtheit. Die statistische Fehlertoleranz dieser Online-Befragung liegt bei +/- 2,5 Prozent. Informationen zur Methodik finden sich unter: <https://civey.com/ueber-civey/unsere-methode>.

Innovationskultur: Beschäftigte berichten von positiven Ansätzen, aber auch von Defiziten

Mehr als 40 Prozent der Befragten meinen, dass Ideen im Betrieb erwünscht und ernst genommen werden und jeweils mehr als ein Viertel der Befragten antworten, dass ein kreatives Betriebsklima herrsche und man sich ermutigt fühle, Neues auszuprobieren oder dass die Belegschaft Neuerungen offen gegenüber steht. Da Mehrfachantworten erlaubt waren, übersteigt die Summe dieser Antworten 100 Prozent. Merkmale, die eine innovative Kultur im Unternehmen ausmachen, treten also aus Sicht der Beschäftigten auch gemeinsam auf.

verbreitet sind. Das ist aus Sicht von Unternehmen ermutigend, da sie dieses Potenzial für sich nutzen und ausbauen können.

Wie ist nun das Vorhandensein von innovationskulturellen Aspekten in Unternehmen vor dem Hintergrund der Hinweise auf vermutlich fehlende Innovationskulturen in Unternehmen zu interpretieren? Ist das Glas halb voll oder halb leer? Beide Interpretationen, also eine chancenorientierte sowie eine defizitorientierte Interpretation, haben ihre Berechtigung.

Die tendenziell positive Sichtweise von Beschäftigten auf ihre Unternehmen findet sich auch in der eher freundlichen Benotung wieder, die die

Befragten mit Blick auf ihre Arbeitgeber vornehmen. Diesmal direkt nach der Innovationskultur gefragt (begleitet mit dem erläuternden Einschub „also dem Klima für neue Ideen“ in der Frageformulierung), wurden die Noten 2 und 3 am häufigsten vergeben. Rund 55 Prozent der Befragten geben ihren Betrieben entweder eine 1, 2 oder 3. Be-

trachten wir die Noten 5 und 6 als mangelhaft und ungenügend, so lassen fast ein Fünftel der Befragten ihren Arbeitgeber beim Thema Innovationskultur durchfallen. Für diese Arbeitgeber besteht sicherlich Handlungsbedarf, falls sie innovativer werden möchten.

Abbildung 2: Innovationskultur: Welche Aspekte finden sich in Unternehmen?

Frage: Welche dieser Merkmale treffen Ihrer Meinung nach auf Ihren Arbeitgeber zu? (in Prozent, Mehrfachantwort möglich)



Beschäftigte in der Privatwirtschaft | Stichprobengröße: 2503 | Befragungszeitraum: 14.03. – 29.03.2022

Quelle: Civey GmbH im Auftrag der Bertelsmann Stiftung

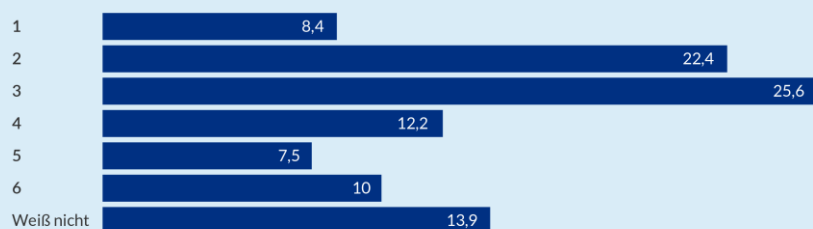
BertelsmannStiftung

Allerdings geben auch mehr als 40 Prozent an, dass sie zu den in den Antwortoptionen angebotenen Aspekten von Innovationskultur nichts sagen können bzw. dass keiner der vorgeschlagenen Merkmale auf Ihren Arbeitgeber zutrifft. Die o.g. Aspekte einer Innovationskultur konnten also nicht im eigenen betrieblichen Alltag wiedergefunden werden. Dass diese Gruppe größer ist als 40 Prozent, gibt durchaus Anlass zu Bedenken bezüglich herrschender bzw. fehlender Innovationskultur in Unternehmen in Deutschland.

Andererseits lassen die Häufigkeiten der anderen Antworten die begründete Annahme zu, dass innovationsförderliche Organisationskulturen in Unternehmen in Deutschland weit

Abbildung 3: Welche Noten bekommen Unternehmen für ihre Innovationskultur?

Frage: Welche Schulnote würden Sie der Innovationskultur, also dem Klima für neue Ideen, in Ihrem Unternehmen geben? (in Prozent)



Beschäftigte in der Privatwirtschaft | Stichprobengröße: 2.503 | Befragungszeitraum: 14.03. – 29.03.2022

Quelle: Civey GmbH im Auftrag der Bertelsmann Stiftung

BertelsmannStiftung

Fazit und Ausblick: Im Gesamtkonzert der Inputfaktoren ist die Innovationskultur nicht zu unterschätzen; aber auch der Blick über den Tellerrand lohnt

Dieses hier präsentierte empirische Schlaglicht zeigt erstens, wie breit die Grundlagen sind, auf denen im Betrieb Innovationen aufbauen und zweitens, dass die Innovationskultur dabei ein wichtiger Faktor ist, der in Unternehmen in Deutschland nach Meinung der Beschäftigten in einigen Ansätzen bereits gut entwickelt ist.

Die Befragungsergebnisse legen zudem nahe, Innovationen als Resultat eines komplexen Zusammenspiels vieler Faktoren zu verstehen und dementsprechend zu denken und zu handeln. Die Befragung zeigt aber auch, dass der Faktor Kultur bzw. das betriebliche Klima im Vergleich zu anderen Faktoren von einer größeren Zahl von Befragten für besonders wichtig gehalten wird. Das könnte für Unternehmen, Wissenschaft und Politik bedeuten, dass sie stärker auf diesen Faktor achten sollten als sie es bisher tun.

Lohnenswert ist es daher, im Anschluss an diese Befragung vertiefenden Fragen zur Innovationskultur nachzugehen: Wie unterscheidet sich die Bedeutung von Innovationskultur in unterschiedlichen Branchen oder Unternehmenstypen? Wie macht sich eine fehlende Innovationskultur bemerkbar? Welche Bedeutung hat Innovationskultur für Sprunginnovationen (im Vergleich zu inkrementellen Innovationen)? Wie ist eine möglichst aussagekräftige und zugleich handhabbare Messung des Faktors Innovationskultur möglich? Können Benchmarks gefunden werden? Und wie kann Innovationskultur verbessert werden?

Neben der differenzierteren Beschreibung des Status Quos wäre es interessant, z.B. im Rahmen eines qualitativen Forschungsdesigns, stärker die Fragen nach Ursachen und Eingriffsmöglichkeiten zu fokussieren: Was kann getan werden, um die Potenziale einer guten Innovationskultur zu fördern bzw. zu heben? Aus Antworten auf diese Frage könnten praktische Ansätze entstehen, was innerhalb der Betriebe getan und was von außen angestoßen werden kann, z.B.

seitens der Politik im Rahmen einer auf Innovationsförderung ausgerichteten Mittelstandspolitik.

Die Frage nach den Handlungsoptionen von Politik lenkt den Blick auf eine Innovationspolitik, die auf eine systemische Ebene abzielt. Für eine Steigerung der Innovationsdynamik in Deutschland reicht die betriebliche Ebene als Eingriffsebene alleine nicht aus. Es braucht vielmehr eine integrierte Betrachtung. Eine stärkere Innovationsdynamik folgt aus Entwicklungen, die auf unterschiedlichen Strukturebenen angesiedelt sind. Auf einer makropolitischen System- und Governance-Ebene läge im deutschen Kontext beispielsweise in institutionellen Lösungen für eine bessere Formulierung sowie effektivere und effizientere Umsetzung von Innovationspolitiken ein vielversprechender Ansatzpunkt. Gerade mit Blick auf missionsorientierte Innovationsstrategien, die sowohl auf wirtschaftlich-technologische Wettbewerbsfähigkeit als auch auf gesellschaftlichen Fortschritt abzielen, wäre dies von großer Relevanz.

Es lohnt sich, an der Innovationskraft der Wirtschaft in Deutschland zu arbeiten. Die globalen Herausforderungen unserer Zeit erfordern ein klimaneutrales Wirtschaftssystem, das wettbewerbsfähig bleibt, Teilhabechancen und sozialen Ausgleich bietet und ein solidarisches und friedliches Zusammenleben stärkt. Innovative Unternehmen, unterstützt durch eine wirksame nationale Innovationspolitik, sind für solch eine nachhaltige soziale Marktwirtschaft unverzichtbar.

Literatur

Bertelsmann Stiftung, Hrsg. (2019): *Innovative Milieus. Die Innovationsfähigkeit deutscher Unternehmen.* ([online](#))

Bertelsmann Stiftung, Hrsg. (2020). *Weltklassepatente in Zukunftstechnologien. Die Innovationskraft Ostasiens, Nordamerikas und Europas.* ([online](#))

Bertelsmann Stiftung, Hrsg. (2021). *Zukunftssagenda: Innovation for Transformation.* ([online](#))

Braun-Thürmann, H. (2005). *Innovation.* Bielefeld

KfW, 2021: *KfW-Innovationsbericht Mittelstand 2020. Corona-Krise bremst Innovationen im Mittelstand.* ([online](#))

Kuhlen, R. (2002): *Napsterisierung und Venterisierung. Bausteine zu einer politischen Ökonomie des Wissens.* In: PROKLA, Heft 126, Jg. 32, S. 57-88

Luhmann, N. (1987). *Soziale Systeme; Grundriss einer allgemeinen Theorie.* Frankfurt am Main

OECD (2018). *Oslo Manual 2018; Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition;* ([online](#))

Schilcher, C. (2006). *Implizite Dimensionen des Wissens und ihre Bedeutung für betriebliches Wissensmanagement.* Darmstadt, Technische Universität, Dissertation; ([online](#))

Wingens, M. (1998). *Wissensgesellschaft und Industrialisierung der Wissenschaft.* Wiesbaden

V.i.S.d.P

Bertelsmann Stiftung
Carl-Bertelsmann-Straße 256
D-33311 Gütersloh

Armando Garcia Schmidt
Telefon: +49 5241 81-81543
armando.garciaschmidt@bertelsmann-stiftung.de

Dr. Thieß Petersen
Telefon: +49 5241 81-81218
thiess.petersen@bertelsmann-stiftung.de

Eric Thode
Telefon: +49 5241 81-81581
eric.thode@bertelsmann-stiftung.de

Titelbild: ©denisismagilov-stock.adobe.com

Autor | Kontakt

Dr. Christian Schilcher
Project Manager
Nachhaltige Soziale Marktwirtschaft
christian.schilcher@bertelsmann-stiftung.de
Telefon: +49 5241 81-81362

ISSN: 2191-2459