

Innovation durch Kooperation – Europäische Partnerschaften und kooperatives Denken bringen Innovation ins Unternehmen

Wo die Großen fusionieren, müssen die Kleinen kooperieren. Netzwerke sind für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) von existenzieller Bedeutung, denn durch Kooperationen können sie ihre Wettbewerbsfähigkeit verbessern. Ideal sind Innovationsnetzwerke, die Unternehmen, Hochschulen und Forschungseinrichtungen einschließen. Durch regelmäßige offizielle aber auch informelle Treffen wird der Zugang zu Wissen erleichtert. In Gesprächen ergeben sich neue Sichtweisen; Forschungsergebnisse können diskutiert und auf den unternehmerischen Bereich angewendet werden. Der Austausch führt häufig zu neuen Ideen, aber auch zu Partnerschaften, die fehlende Kompetenzen ergänzen und die Umsetzung im Unternehmen ermöglichen. Durch den Zusammenschluss mehrerer Parteien zur Umsetzung neuer Produktideen wird das Innovationsrisiko auf mehrere Schultern ver-



Dr.-Ing. Petra Püchner, Leiterin Steinbeis-Europa-Zentrum Stuttgart



Beispiele europäischer Kooperationen präsentieren sich auf dem CeBIT Mittelstandsforum

teilt – der einzelne muss weniger Zeit und Ressourcen einsetzen, als wenn er es allein versuchen würde. Im Hinblick auf die immer kürzer werdenden Entwicklungszeiten ist gerade dieser Aspekt für den Mittelständler wichtig.

Oft aber stehen sich Unternehmen und Wissenschaft dabei selbst im Weg! Sie wollen ihr Wissen und ihre Erfahrungen nicht teilen und fürchten, dass Wissen zum eigenen Schaden verloren geht oder kopiert wird. Wissen zu teilen bedeutet aber zunächst, dass sich dieses bei allen Partnern vermehrt. Über kleinere Projekte kann mit der Zeit ein Vertrauensverhältnis entstehen, das dann auch größere Innovationschritte ermöglicht. Gerade Vertreter aus Wirtschaft und Wissenschaft brauchen eine Zeit der Annäherung, um die unterschiedlichen Kulturen und Motivationen des Partners zu verstehen und darauf einzugehen. Wo der Wissenschaftler vor allem neue Erkenntnisse

gewinnen und veröffentlichen will, geht es dem Unternehmer darum, so schnell wie möglich neue Produkte vor seinen Wettbewerbern auf den Markt zu bringen und hier so lange wie möglich den Wettbewerbsvorteil zu halten.

Europäische Netzwerke helfen, geeignete Partner zu finden

Das Steinbeis-Europa-Zentrum begleitet seit über 15 Jahren Unternehmen bei der Anbahnung und Durchführung europäischer Kooperationsprojekte. Es verfügt über ein Netzwerk mit rund 250 Partnerorganisationen in allen europäischen Ländern und kann so Zugang zu Wissen und zu Partnern vermitteln, die Unternehmen aus Baden-Württemberg bei der Einführung oder der Vermarktung von innovativen Ideen unterstützen. Darüber hinaus betreut es Unternehmen und Forschungseinrichtungen bei der Antragstellung



Anette Mack M.A. Public Relations, Steinbeis-Europa-Zentrum Stuttgart

European Partnerships and Cooperative Thinking Bring Innovation to the Enterprise

Where big ones merge, small ones must cooperate. Networks are of existential importance for small and medium-sized enterprises (SMEs) because through cooperation, they can improve their competitive capability. Innovation networks, which include enterprises, universities and research institutions, are ideal for this purpose. The exchange of knowledge frequently leads to new ideas and also to partnerships, which supplement lacking competencies, and make the implementation in the company possible. Through the combining of several parties for the implementation of new product ideas, the innovation risk is distributed on many shoulders and the individual must employ less time and resources than he would if he attempted this alone. In view of the increasingly shorter development times, it is in particular this aspect, which is important for the SME.

However, the enterprise and science are often standing in each other's way! They don't want to share their knowledge and experience and fear that knowledge will be lost or copied to their own disadvantage. However, sharing knowledge initially means that this multiplies for all parties. Smaller projects can lead to a relationship of trust over time so that this provides the opportunity for bigger innovation steps.

The Steinbeis-Europa-Zentrum (SEZ) has been supporting enterprises for over 15 years with the initiation and conduct of European cooperation projects. It has a network with around 250 partner organizations in all European countries and thus can broker access to knowledge and partners, which support companies from Baden-Württemberg with the introduction or the marketing of innovative ideas. In addition, it supports companies and research institutions with the submission of applications and the conduct of cross-border research and development projects, which, for example, are promoted through the Seventh Research Framework Program of the E.U. For this purpose and on behalf of the federal and state ministries of economic affairs, the Steinbeis-Europa-Zentrum is underway as a contact office for SMEs to support the SMEs in particular to participate in the European research and development programs. The ex-



Kooperationsgespräche auf der Technologiebörse MEDTEC 2006 in Stuttgart.

und Durchführung grenzüberschreitender Forschungs- und Entwicklungsprojekte, die z. B. über das 7. Forschungsrahmenprogramm der EU gefördert werden. Das SEZ ist hierfür im Auftrag des Bundes- und des Landeswirtschaftsministeriums als Kontaktstelle für KMU unterwegs, um gerade den Mittelstand zu unterstützen, an den europäischen Forschungs- und Entwicklungsprogrammen teilzunehmen. Der hohe Aufwand an Bürokratie und die langen Antrags- und Genehmigungsfristen bilden nicht gerade einen Anreiz für KMU, sich um europäische Fördermittel zu bemühen. Die Erfahrungen des SEZ zeigen aber, dass die Mehrzahl der KMU, die einmal in einem europäischen Programm erfolgreich waren, auch Folgeprojekte beantragen. Dabei sind nicht die Fördergelder das entscheidende Kriterium. KMU sagen vielmehr, dass die Kooperationserfahrung an sich den Mehrwert bringt: Die Möglichkeit, in einem Netzwerk aus Wissenschaft und Unternehmen aus verschiedenen europäischen Ländern zu arbeiten, öffnet neue Horizonte und beeinflusst langfristig die Innovationskultur im Unternehmen. Ganz nebenbei werden neue Märkte erkundet und Freundschaften in andere Länder gefördert. Die Kooperation erfordert Aufwand und Mut, sich auf andere einzulassen,

Wissen zu teilen – die Wissensvermehrung und die Netzwerkkontakte liefern dauerhafte Vorteile im eigenen Innovationsprozess.

Kulturelle Herausforderungen in der europäischen Zusammenarbeit – Dialog zwischen Wissenschaft und Industrie – und zwischen verschiedenen Ländern

Das Steinbeis-Europa-Zentrum versteht sich als Kommunikator zwischen Forschungseinrichtungen, Hochschulen und den innovativen Unternehmen in Baden-Württemberg und betreut deren Vernetzung mit Partnern in Europa. Die Erfahrungen aus europäischen Projekten zeigen, dass in der europäischen Zusammenarbeit nicht nur verschiedene Landeskulturen, sondern vor allem unterschiedliche Unternehmenskulturen aufeinander



Unterstützung von Gründerinnen – gute Praktiken aus Europa, internationaler Kongress Bochum 2006.

treffen. Die Kultur, verstanden als „mentale Software des Geistes“ (Geert Hofstede) oder als „Art und Weise wie Menschen Dinge erledigen“ (John Mole), könnte kaum komplexer sein, als in einem EU-Projekt. Die Teilnehmer eines EU-Projekts verfügen über ein geringes gemeinsames Wissen, verfolgen unterschiedliche Ziele und müssen ihre Prioritäten sowie ihre Erwartungen an den Partner zunächst zum Thema machen und aushandeln, bevor sie an die Forschungsarbeit oder technologische Umsetzung und damit an die eigentlichen Inhalte der Arbeit gehen können.

Das Steinbeis-Europa-Zentrum widmet diesen „Soft Skills“ eine Fortbildungsreihe, für Nachwuchswissenschaftler. Projektmanagement von Großprojekten mit über zehn europäischen Partnern und die Vermittlung von interkulturellen Kompetenzen stehen im Mittelpunkt. Die Seminare werden vom Steinbeis-Europa-Zentrum Karlsruhe angeboten und werden zur Zeit von der Landesstiftung Baden-Württemberg gefördert.

Kooperationen als strategische und langfristige Investition

Forschungs- und Entwicklungsprojekte, die von der EU gefördert werden, liefern keine kurzfristigen Innovationen, sondern sind mittel- bis langfristig angelegt. KMU sollten innerhalb ihrer Strategie eine Vision für die Produkte und Prozesse von morgen bzw. übermorgen entwickeln und gezielt in solche langfristigen Projekte und Netzwerke hinein gehen. Eine wichtige Quelle solcher langfristigen Forschungsagenden sind die Europäischen Technologieplattformen. Hier kommen Unternehmen – häufig angetrieben von großen international agierenden Industrien – mit For-

perience of the SEZ shows that the majority of the small and medium-sized enterprises, which have had success in an European programme, also request follow-on projects. In this respect, the grants are not the deciding criteria. On the contrary, SMEs say that the experience of cooperation in itself provides the added value. The opportunity to work in a network of science and enterprises from various European countries opens new horizons and has longterm influences on the innovation culture in the enterprise. The Steinbeis-Europa-Zentrum sees itself as a communicator between the research institutions, universities and the innovative companies in Baden-Württemberg and supports the establishment of a network for them with partners in Europe. The experience from European projects shows that within the European cooperation it is not only varied country cultures, but primarily differing corporate cultures, which meet. The participants in an E.U. project have a low level of joint knowledge, pursue different goals and must initially make their priorities and their expectations of the partner the subject of examination and negotiate these before they start with the research work or technological implementation and thus deal with the actual contents of the work.

The Steinbeis-Europa-Zentrum has dedicated an advanced training series for young science talents to these "soft skills". Project management for major projects with over 10 European partners and the development of intercultural competencies are the focus. The seminars are offered by the Karlsruhe SEZ and are presently promoted by the Baden-Württemberg State Foundation.

Research and development projects, which are promoted by the E.U., provide no short-term innovations, but are designed for the mid-to long-term. Within their strategy, SMEs should develop a vision for the products and processes of tomorrow and the day after tomorrow and systematically enter into such long-term projects and networks. An important source of such long-term research agendas are the European Technology Platforms. Here, enterprises come together with research institutions to define the research agendas for the future in selected sectors and markets. For example, the European association, EURATEX, coordinates such a platform for textiles of the future. Research institutions from Baden-Württemberg are involved here to define new application areas and the technological

schungseinrichtungen zusammen, um die Forschungsagenden der Zukunft in ausgewählten Sektoren und Märkten zu definieren. Der europäische Verband EURATEX zum Beispiel koordiniert eine solche Plattform für die Textilien der Zukunft. Forschungsinstitute aus Baden-Württemberg sind hier engagiert, um neue Anwendungsgebiete und die dafür notwendigen technologischen Entwicklungen zu definieren. KMU besitzen nicht die Ressourcen, sich in solchen Plattformen regelmäßig zu engagieren, aber die Kontakte zu den Plattformen liefern wichtige Informationen für die strategische Weiterentwicklung der Produkte und Märkte. Zumindest auf regionaler Ebene sollten KMU sich z. B. den Forschungspartnern solcher Plattformen anschließen, um mit der Forschung partnerschaftliche strategische Projekte durchzuführen. Das SEZ ist von der Europäischen Kommission beauftragt, KMU an Technologieplattformen heranzuführen.

Technologietransfer – der schnelle Kooperationsweg zu Innovation

Auch bilaterale Kooperationen, in denen zwei Unternehmen oder ein Unternehmen mit einer Hochschule oder einem Forschungsinstitut gemeinsam ein Technologieprojekt realisieren, werden über das SEZ vermittelt. In ganz Europa arbeiten Forschung und Wirtschaft an neuen Entwicklungen und Lösungen. Häufig finden neue Entwicklungen nicht sofort den Weg in den Markt oder werden nur regional oder sektoral eingesetzt. Ein KMU aus Baden-Württemberg benötigt möglicherweise eine technologische Lösung, die bereits in Frankreich oder England entwickelt wurde. Bevor nun in Baden-Württemberg Aufwand, Zeit und Geld in

eine Neuentwicklung gesteckt wird, sollte immer erst geprüft werden, ob nicht bereits entsprechende Produkte oder Technologien in anderen Regionen Europas existieren. Der Einkauf oder der Transfer dieser Technologie kann dann mit deutlich weniger Aufwand und in kurzer Zeit erfolgen. Das KMU kann so schneller mit einer Innovation in den Markt kommen.

Dabei kann es sich um Technologietransfer oder eine Vermarktung mit technologischer Komponente handeln. Das SEZ hat über das Netzwerk der Innovation Relay Centres Zugang zu Technologieangeboten und Gesuchen aus ganz Europa, die mit Anspruch an Qualität und Innovation in eine Netzwerkinterne Datenbank eingespeist werden. Kunden des SEZ können darauf zugreifen und werden mit der anderen Seite im Ausland in Kontakt gebracht. Jährlich werden rund 1400 Innovationsprofile vermarktet und tragen zur Internationalisierung von kleinen und mittleren Unternehmen bei. Bisher wurden über 1400 grenzüberschreitende Kooperationsverträge geschlossen. Deutschland liegt zahlenmäßig an der Spitze und trägt etwa zu einem Viertel der Ergebnisse des gesamten Netzes bei. Über 1.100 Kunden profitieren jährlich von grenzüberschreitenden Technologiebörsen, die auf internationalen Messen wie der CeBIT Hannover, der MEDICA Düssel-

dorf, MEDTEC Stuttgart, Pollutec Lyon/Paris oder der BioTechnica Hannover stattfinden. Das führt jährlich zu 130 erfolgreichen Kooperationsverträgen deutscher Unternehmen mit ausländischen Partnern.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass es für KMU immer wichtiger wird, Innovationen schnell in den Markt zu bringen. Gleichzeitig führt die Globalisierung dazu, dass neue Entwicklungen aus anderen Ländern schnell in die eigene Region kommen und eigene Produkte oder Dienstleistungen vom Markt verdrängen. KMU können sich dagegen wappnen, indem sie an Netzwerken teilnehmen. Solche Netzwerke fangen in der Region an, müssen aber auch in europäische Netzwerke und Kooperationen münden. Europäische Forschungsprojekte können ein guter Einstieg in solche Netzwerke sein. Gleichzeitig können über die bereits bestehenden Angebote der Innovation Relay Centres leicht Kontakte zu Technologieanbietern und möglichen Partnern geknüpft werden. Technologiebörsen im Internet und auf Messen bieten solche Gelegenheiten. Nutzen Sie die Chancen der erweiterten EU. Nutzen Sie die Möglichkeiten, durch Kooperation den Innovationsprozess im eigenen Unternehmen zu beschleunigen. Das SEZ steht dafür als Partner an Ihrer Seite.

Internetplattformen:

Europäische Technologiebörse der Innovation Relay Centres:
www.steinbeis-europa.de/282.html

Partnerbörse für EU-Projekte im 7. Forschungsrahmenprogramm:
www.steinbeis-europa.de/418.html

Unterstützung bei der Teilnahme an Europäischen Technologieplattformen
www.epistep.org

European Research Co-operations: Promotion of Science and Business Synergies
www.wissenschaftswirtschaft-bw.de

developments, which are required for this. SMEs do not possess the resources to become regularly involved in such platforms, but the contacts with the platforms provide important information for the strategic further development of the products and markets. The Steinbeis-Europa-Zentrum has been commissioned by the European Commission to assist SMEs in gaining greater knowledge about the technological platforms.

Bilateral cooperation where two enterprises or one enterprise with one university or one research institution jointly implement a technology project are also brokered by the Steinbeis-Europa-Zentrum. Research and business are working on new developments and solutions throughout Europe. Frequently, new developments do not immediately find their way onto the market or are only employed regionally or in sectors. It is possible, that a Baden-Württemberg SME needs a technological solution, which was already developed in France or England. But before expenditure, time and money are placed in a new development in Baden-Württemberg, an examination should first be made to determine if corresponding products or technologies already exist in other regions in Europe. The purchase or the transfer of this technology can then be done with significantly less expenditure and in a short time.

In this respect, this may concern technology transfer or the marketing with technological components. Through the network of Innovation Relay Centres, the SEZ has access to technological offers and requests from all over Europe, which have a claim for quality and innovation and are fed into a data bank, which is internal to the network. Customers of the Steinbeis-Europa-Zentrum can access this and are placed in contact with the other side in a foreign country. Each year, about 1400 innovation profiles are marketed and contribute to the internationalization of small to medium-sized enterprises. Until now, over 1400 cross-border cooperation agreements have been concluded. In numbers, Germany is at the top and contributes to about one-fourth of the results for the entire network. Over 1100 customers profit each year from the cross-border technology exchanges, which are held at international trade fairs such as the CeBIT Hannover, the MEDICA Düsseldorf, MEDTEC Stuttgart, Pollutec Lyon, Paris or the BioTechnica Hannover. Each year, this leads to 130 successful cooperation agreements of German enterprises with foreign partners.