



# **Unter welchen Bedingungen kommen Innovationen in Unternehmen zustande?**

Peter Blaschke  
Sector Manager Public  
Siemens AG



## Investitionen in F&E

■ **5,1 Milliarden EUR**  
GJ 2004 (6.75 % vom Umsatz)

■ **45.000 Mitarbeiter in F&E weltweit**  
(davon die Hälfte in Deutschland und ca. 14.000 in Bayern)

■ **150 F&E-Standorte**  
(in >30 Ländern der Erde)

## Der Output

### ■ Patentpositionen (2004):

- Deutschland: #1
- EU: #2
- Global (World Intellectual Property Organization, WIPO): #2 (1995-2003)
- USA: #8 (vor GE, #9)

### ■ Jüngste Erfolge:

- Piezo-Einspritzung  
(künftig auch für Benzin-Motoren; reduziert Kraftstoffverbrauch um 20%)
- HiPath OpenScape  
(vereint Telefon, E-Mail, Fax, Handy, etc. auf einer einheitlichen Bedienoberfläche)
- GuD-Kraftwerke  
(Steigerung des Wirkungsgrades auf 58,8%)

### ■ Produktportfolio:

- 75% unseres Umsatzes stammt von Produkten, die jünger als 5 Jahre alt sind



## Was sind unsere Industrie-Erfahrungen?

- eine Erfindung wird erst dann zur Innovation, wenn der Kunde den Mehrwert anerkennt
- Innovation braucht persönliches Engagement, Schnelligkeit und Konsequenz – aber sie braucht auch Zeit
- Innovation erfordert eine Vision, Vorausschauen und Vertrauen
- Innovationen erfordern radikale Schritte
- ohne die Mitarbeit der Organisation kann kein Leader Innovation realisieren, er braucht das Wissen, die Ressourcen und die Fähigkeiten dieser Organisation
- Innovation entsteht nur in einem Prozess, der von oben und von unten geführt wird

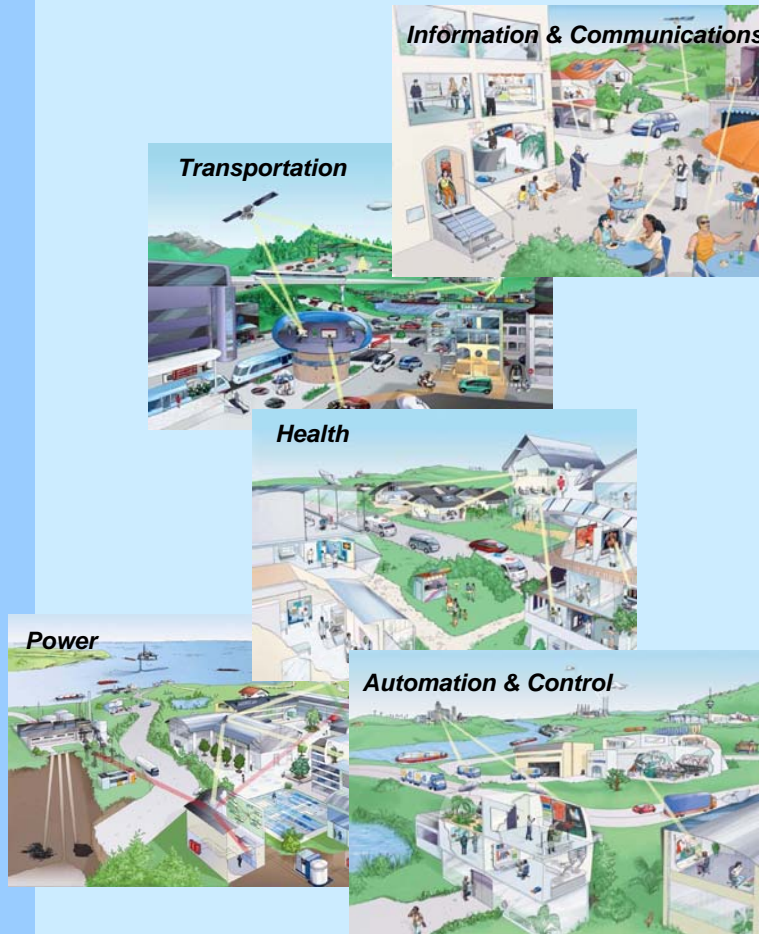
## Warum ist Innovation so schwer?

- es gibt kein Patentrezept und keine große umfassende Theorie
- die Identifikation mit dem Alten, dem Vertrauten ist hoch
- je mehr man berücksichtigen muss, umso schwieriger wird die Veränderung
- Veränderungen bedeutet meist den Verlust von Privilegien



# Die **Pictures of the Future** sind eine umfassende Beschreibung der Zukunft unserer Arbeitsgebiete

**SIEMENS**



## ■ Märkte

- Größe
- Wachstum
- regionale Entwicklung

## ■ Trends

- Kunden
- Strukturen
- Technologien

## ■ Technologien

- Wachstum
- Breitenwirkung
- Diskontinuitäten

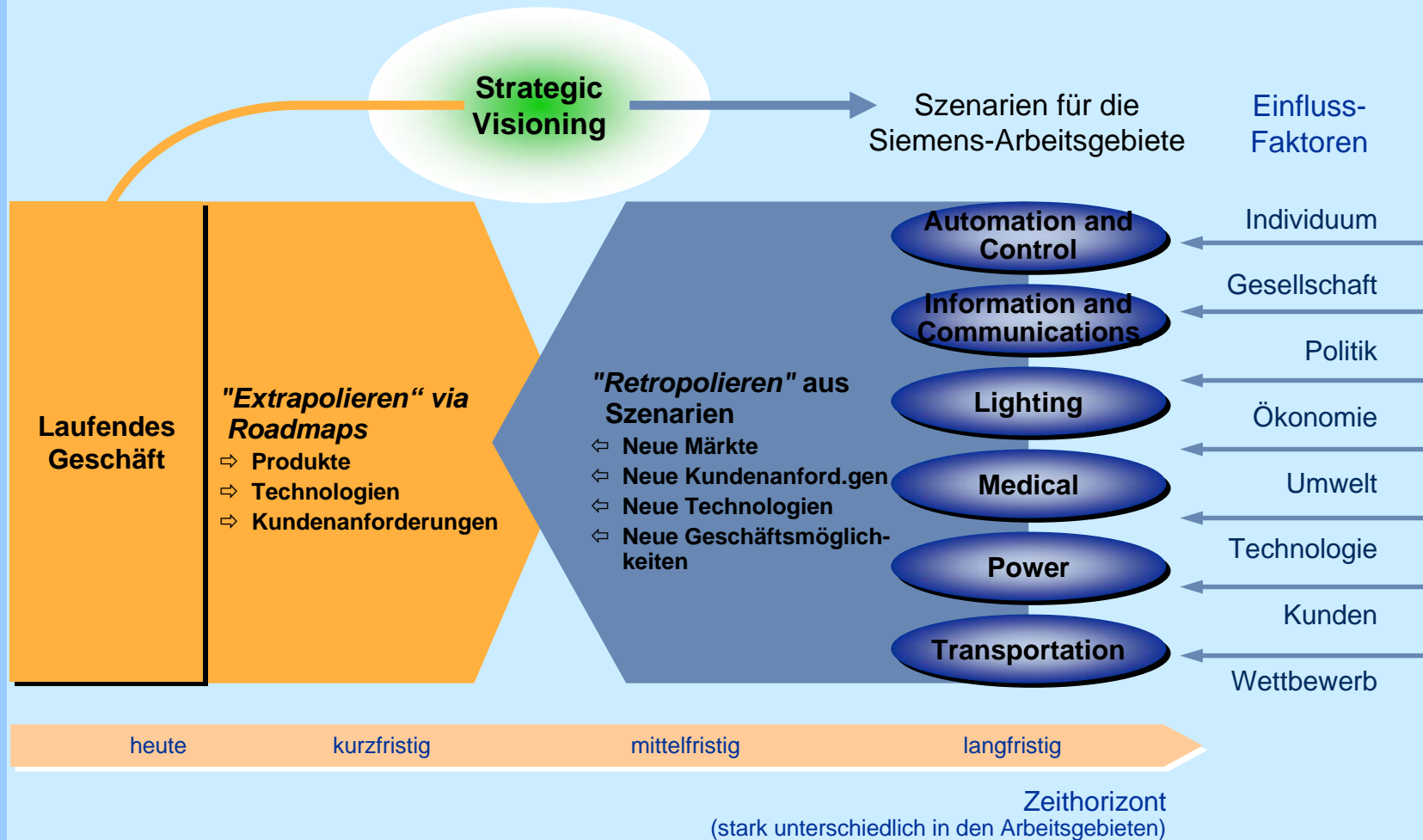
## ■ Neue Geschäftsmöglichkeiten

- Geschäftswert
- bereichsübergreifend



# Die Siemens Methode der Zukunftsplanung

basiert auf einer Kombination Extrapolation und Retropolation



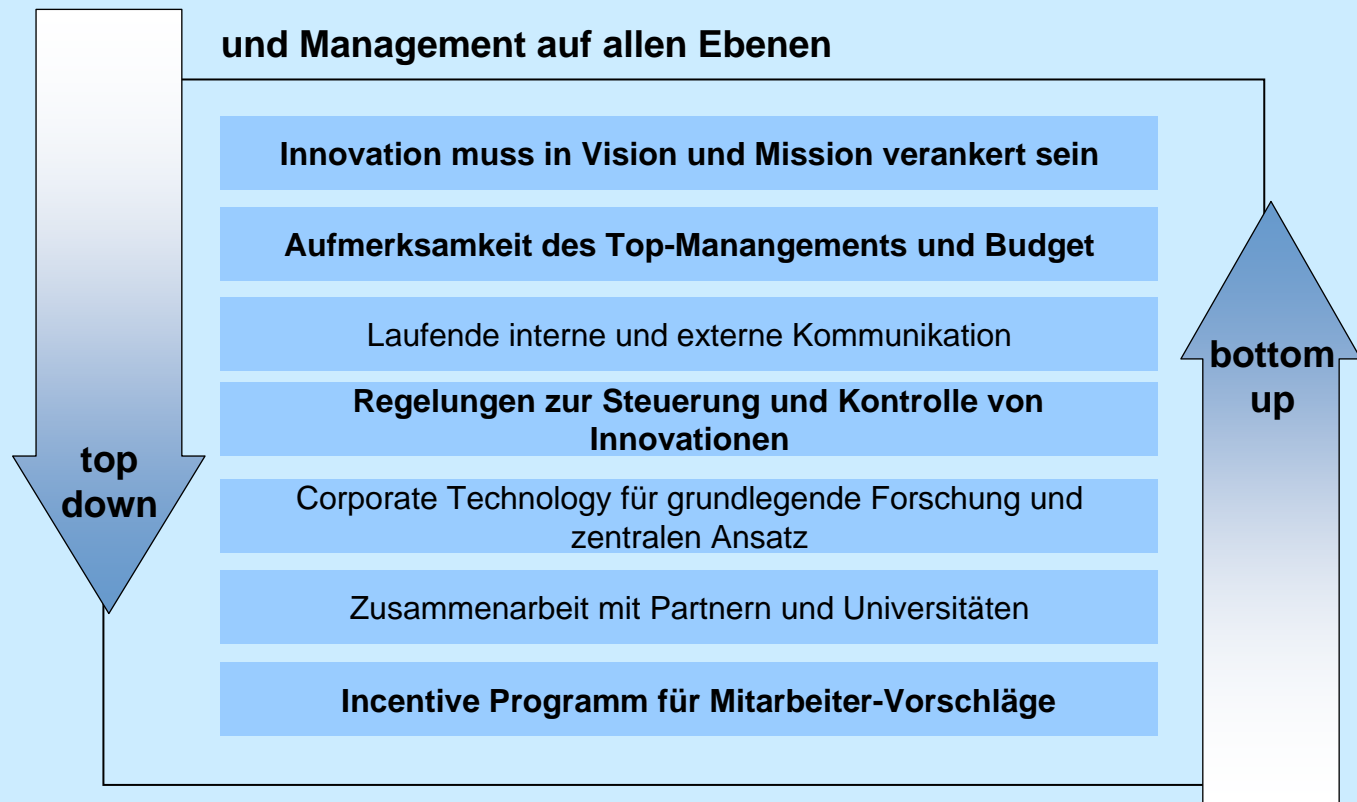


- ➡ *Vision*
- ➡ *Kundenorientierung*
- ➡ *Führend in der Technologie*
  - ➡ *Überzeugendes Patent-Portfolio*
  - ➡ *Auf Kernkompetenzen fokussieren*
  - ➡ *Top-Management-Sponsorship*
  - ➡ *Projektmanagement*
  - ➡ *Innovations-Zellen*
  - ➡ *Innovationsklima*
  - ➡ *Innovations-Champions*



# Innovation benötigt Top-down- und Bottom-up-Ansatz **SIEMENS**

Beispiel Siemens AG





**When the winds of change are blowing,  
some build shelters and some build windmills . . .**

