



Wo gedeiht Innovation besser?

FOTOS: SHUTTERSTOCK

# Neue Welt, neue Märkte, neue Strategie!

Innovationsbremsen erkennen und lösen

Unternehmergeist, Innovationskraft, Zukunftsstärke – dies sind wohlklingende Attribute, die viele Firmen gerne für sich in Anspruch nehmen. Doch wie steht es um die „Veränderungsenergie“? Wie sichern sich Unternehmen ihre Überlebensfähigkeit? Indem sie „Innovationsbremsen“ lösen!

VON WOLF HIRSCHMANN

Es war der 29. Oktober 1969 als mit der Verbindung von zwei Großrechnern das Internet geboren wurde. Mittlerweile hat es die ganze Welt und damit auch die Wirtschaft revolutioniert. Längst leben wir in einer digitalisierten Welt, wo wir mal eben mit dem Smartphone ein neues Buch bestellen oder vom Meeting aus mit dem Tablet-PC im Produktsortiment eines Wettbewerbers stöbern: Die immer größere Verbreitung mobiler Endgeräte verändert die Märkte. Durch Industrie 4.0 werden jetzt Insellösungen ersetzt, indem Informationstechnologien wie Sensoren, Aktoren und Netzwerke in einer Wertschöpfungskette mit der Welt der Märkte und Kunden verbunden werden. Was bedeutet dies für die Zukunft unserer Unternehmen? Welche Trends werden im Management analysiert? Welche neuen Strategien, innovativen Produkte und Services werden daraus entwickelt?

## Viermal ausgebremst

Eine Studie der weltweit innovativsten Unternehmen der Handelshochschule Leipzig ergab, dass Deutschlands Firmen neue Strukturen brauchen. Sie müssen folgenden Spagat schaffen: Einerseits die perfekten Prozesse aufrechterhalten, die sie so erfolgreich machen und andererseits sicherstellen, dass diese perfekten Prozesse, die primär auf Effizienz und Fehlerminimierung setzen, das Entstehen neuer Ideen nicht systematisch verhindern. Die Studie zeigte, dass vor allem folgende vier Innovationsbremsen die deutschen Unternehmen im globalen Ideenwettbewerb behindern:

### Bremse 1: Starre Strukturen

Die meisten deutschen Firmen sind durch klare Zuständigkeiten und Hierarchien geprägt. Die Entwicklung ist für neue Produkte zuständig, die Produktion sorgt für eine berechenbar hohe Qualität, das Marketing entwickelt die Prospekte und der Vertrieb bringt es an den Mann. So funktioniert, vereinfacht formuliert, ein Großteil der Unternehmen. Dieses Bereichsdenken macht Unternehmen äußerst effizient – eines der Schlagwörter des Managements. Zugleich ersticken diese Strukturen jedoch den größten Teil des kreativen Potenzials. Ideen entstehen immer dort, wo Grenzen aufeinanderstoßen und Reibung entsteht. Der deutsche Dienstweg erschwert jedoch genau diesen Austausch zwischen verschiedenen Bereichen.

### Bremse 2: Regelwut

Regelfreie Zonen sind in deutschen Betrieben nahezu unbekannt. Wer Ideen hat, soll sie gefälligst in den dafür vorgesehenen Prozess einbringen: den Vordruck (modern: Template) ausfüllen und an die zuständigen Gremien weiterleiten, die dann über den Vorschlag beraten. In vielen Unternehmen ähneln das Ideen- und Innovationsmanagement einem bürokratischen Monster. Es gibt genaue Vorschriften, wie Ideenformulare auszufüllen und Ideen zu begründen sind, welchen potenziellen Ertrag sie in drei Jahren bringen müssen. Was für ein Unterschied zu Unternehmen wie 3M oder Google, in denen Mitarbeiter freie Zeit bekommen, um an eigenen neuen Ideen zu arbeiten.

### Bremse 3: Bedürfnis nach Kontrolle

Nike räumt seinen Designern eine fast grenzenlose Freiheit ein. Als Nintendo die Spielkonsole Wii entwickelte, forderte das Unternehmen seine Techniker und Designer immer wieder auf, möglichst tollkühn zu denken und Grenzen zu überschreiten. Es sind nicht nur die ausgefeilten Prozesse, die diese Unternehmen zu Innovationsführern machen, sondern die einzigartige Kultur, die dahinter steht.

### Bremse 4: Angst, nicht perfekt zu sein

Die Virgin Group hat die simple Philosophie „Pionier sein, nicht dem Pionier folgen.“ Und der indische Tata-Konzern vergibt jedes Jahr sogar einen Preis für eine gescheiterte Innovation: Beim jährlichen Wettbewerb „Innovista“ wird eine Innovation ausgezeichnet, die ernsthaft versucht wurde, dann aber gescheitert ist. Durch solche Philosophien und Maßnahmen wollen diese Unternehmen vor allem eines ausdrücken: Scheitern willkommen. Wer seinen Markterfolg nicht behindern will, sollte sich bewusst machen:

- Innovation entsteht nie durch Prozesse. Innovation entsteht durch Menschen.
  - Unternehmen sollten sowohl Kunden- als auch Nicht-Kundenexperte sein,
  - sollten Innovationsmanagement betreiben, das Raum für Verücktheit und Scheitern lässt.
- Steve Jobs sagte einmal: „Innovation macht den Unterschied zwischen einem Anführer und einem Anhänger aus.“ ■

► [www.slogan.de](http://www.slogan.de)

# Anders sein überzeugt

22. Kick-Marketingforum in Filderstadt

Am 19. Oktober ist es wieder so weit: Dann startet die 22. Ausgabe des Marketingforums Kick, wieder in der Filharmonie in Filderstadt und wieder mit spannenden Vorträgen hochkarätiger Referenten.

Neue Herausforderungen durch Globalisierung, Digitalisierung, eine alternde Gesellschaft – selten gab es so viel Wandel wie heute. Wer reagiert, wer agiert, wer hat die Macht? Was bedeutet dies für das eigene Denken und Handeln, die Führung von Unternehmen, die Strategien in Marketing und Vertrieb? Unter dem Motto „Machtwechsel“ werden ganz unterschiedliche Referenten ihre Ansätze zur Lösung dieser Herausforderungen vorstellen.

Multifunktionsmündkünstler Sebastian Fuchs wird den Reigen eröffnen. Er versteht es auf faszinierende Weise, mit seiner andersartigen Mund-Show das Publikum in den Bann zu ziehen. Um das Andersartige geht es auch beim Vortrag von Kick-Initiator Wolf Hirschmann. Der Strategieberater für Marketing und Vertrieb möchte aufzeigen, was nötig ist, um auf den Märkten der Zukunft bestehen zu können. „Verhandeln mit Boxstrategien“, heißt der Vortragstitel des Verhandlungsexperten Frieder Gamm. Was sich auf den ersten Blick recht martialisch anhört, wird sich auf den zweiten als pffiffige Strategie entpuppen, die auf der Analyse von Stärken und Schwächen des Gegenübers aufbaut und die letztlich zum Sieg führt. Neben der Digitalisierung gehört der demografische Wandel zu den Megatrends, die erhebliche Auswirkung auf die Wirtschaft haben werden. Das sieht auch Helmut Muthers, Fachbuchautor und Landes-Geschäftsführer NRW des Bundesverbands Initiative 50plus, so. „Sie brauchen keine neuen Kunden. Nehmen Sie die Alten“, heißt sein Vortrag, der die Potenziale des Kunden 50+ in den Fokus rückt. Zum Abschluss wird Hypnotiseur Alexander Hartmann die Teilnehmer in die Welt des Bewussten und des Unbewussten entführen und zeigen, wie sich Spitzenleistungen, Motivation und Antrieb abrufen lassen statt sich von unterbewussten Mustern steuern zu lassen. ■



Abschluss-Highlight des 22. Kick-Marketingforums: Der Vortrag von Alexander Hartmann

► [www.slogan.de/kick](http://www.slogan.de/kick)



Wolf Hirschmann ist Unternehmer, Strategieberater und Geschäftsführer der „SLOGAN Werbung Marketing Consulting GmbH“. Im Oktober 2016 erscheint im Haufe-Verlag sein neues Buch „Gebrauchsanweisung für die Zukunft“.