Kreativität: Entscheidend, um am Markt zu bestehen Foto: Imago

Neues Denken fördern

Experte: Unternehmer sollten verkrustete Strukturen sprengen / Mehr Innovationskultur

„Die meisten Unternehmen lähmen sich beim Thema Innovation selbst", sagt Jens-Uwe Meyer, Geschäftsführer der Beratungsfirma die Ideeologen, Baden-Baden. „Ihre Innovationsansätze sind veraltet. Sie stammen häufig aus den 90er-Jahren, als die Märkte viel stabiler waren." Meyer, der das Top-Management zahlreicher Konzerne berät, interviewte für eine Studie mit dem Titel „Erfolgsfaktor Innovationskultur" (Verlag Business Village) knapp 200 Chefs von Unternehmen. Das Ergebnis: Nur jede fünfte Firma treibt Innovation aktiv voran, die meisten reagieren nur auf das, was der Markt vorgibt. „Die meisten Unternehmen gleichen heute schwerfälligen Tankern: Sie sind zu langsam und zu behäbig", so Meyer. „Deshalb besteht die Gefahr, dass sie im Wettbewerb auf Dauer unterliegen."

Das erkennen immer mehr Entscheider, ein Paradigmenwechsel findet statt. Mit Hochdruck arbeiten Unternehmen daran, ihre verkrusteten Strukturen zu sprengen. So plant zum Beispiel die Telekom eine School of Transformation – einen Thinktank, der dem Unternehmen einen Innovationsschub verleihen soll. Auch die Tourismusindustrie beschreitet neue Wege. Warum erläutert Andreas Kurth, Head of New Business beim Reisekonzern Tui: „Die klassischen Methoden der Strategieentwicklung bringen uns immer dasselbe: Die Kosten senken, die Prozesse weiter optimieren, ab und zu mal eine kleine Veränderung. Es entsteht aber nichts wirklich Neues." Also holte das Unternehmen 30 Manager für drei Monate ins Hamburger Schanzenviertel und ließ sie dort völlig losgelöst an neuen Geschäftsmodellen arbeiten. Das Ergebnis: Radikal neue Ideen, die nun sukzessive umgesetzt werden.

Querdenker bringen das Unternehmen voran.
Was meinen Sie?
Diskutieren Sie mit uns unter
▸ **www.ahgz.de/s/Querdenken**

Auch die Unternehmenskultur gerät zunehmend in den Fokus. So ließen in den vergangenen Monaten mehrere Konzerne für die Strategieplanung 2012 zunächst ihre Innovationskultur analysieren. Die Fragen, die dahinterstehen, sind stets die gleichen: Wie können wir verhindern, dass wir im Wettbewerb abgehängt werden? Und: Wie können wir den Markt gestalten, anstatt permanent den Veränderungen hinterherzulaufen?

Fest steht: Viele Firmen stehen dabei noch am Anfang. „Nur in jedem dritten Unternehmen ist kreatives Denken hoch angesehen. Nur jede vierte Firma stellt gezielt Querdenker ein – die anderen bevorzugen konforme Mitarbeiter", zitiert Jens-Uwe Meyer aus der eingangs erwähnten Studie. Und für 80 Prozent aller Unternehmen gilt: Sie betreiben zwar aufwändige Marktforschungen und -analysen, sie experimentieren aber nicht mit Neuem – aus Angst vor dem Scheitern. Doch auch hier scheint ein Umdenken begonnen zu haben: Mehr und mehr sind Manager bereit, radikal neue Wege zu gehen, weg von der Vollkasko-Mentalität, hin zum kalkulierten unternehmerischen Risiko.

Dieses Umdenken wird sich im laufenden Jahr noch beschleunigen, prognostiziert Meyer. Der Grund: „Die vergangene Krise, die viele Unternehmen primär durch Sparen zu meistern versuchten, ist gerade mal zwei Jahre her. Deshalb sind die Einsparpotenziale zumeist ausgereizt." Also müssen die Unternehmen, wenn sie ihre Performance steigern möchten, neue Wege beschreiten. Sie müssen ihre Innovationsprozesse beschleunigen und ihre Mitarbeiter dazu motivieren, neues Denken zu wagen, Ideen zu entwickeln.

„In fünf Jahren werden wir die meisten Unternehmen nicht wieder erkennen", prophezeit Meyer. „Gerade große Konzerne werden sich ganz neu aufstellen und sich so organisieren, dass sie Innovation unter Hochdruck vorantreiben können." Ein Prinzip unternehmerischen Handelns, von dem sich auch mittelständische und kleine Unternehmer eine dicke Scheibe abschneiden können. *Andreas Lutz*