

Jens-Uwe
Meyer

Erfolgsfaktor Innovationskultur

Das Innovationsmanagement der Zukunft

Sie erfahren,
wie Sie versteckte
Innovationshindernisse
identifizieren

Sie lernen
anhand von Praxis-
beispielen das Inno-
vationsmanagement
der Zukunft kennen

Sie gewinnen
einen Einblick in die
Innovationskultur
von 200 deutsch-
sprachigen
Unternehmen

Jetzt erschienen!

Bestellung unter:
studie2011@ideeologen.de
297 Euro

STRATEGISCHE IDEENENTWICKLUNG
die Ideeologen®



Was treibt Innovation voran?

Was sorgt dafür, dass aus Ideen Erfolge werden? Sind es ausgefeilte Prozesse, die Zuständigkeiten und Abläufe regeln, Schnittstellen definieren und dafür sorgen, dass eine klar definierte „Innovationspipeline“ existiert? Sind es wagemutige Pioniere, die innerhalb eines Unternehmens Regeln brechen und Projekte selbst gegen Widerstände vorantreiben? Sind es visionär denkende Manager, die Märkte sehen, auch wenn die Marktforschung (noch) sagt, dass diese Märkte überhaupt nicht existieren? Sind es Mitarbeiter, die in einer kreativen Unternehmenskultur neue Ideen generieren und sie scheinbar mühelos umsetzen? Sind es Innovationsstrukturen, die dafür sorgen, dass ein ganzes Unternehmen visionär ausgerichtet wird? Oder ist es am Ende schlicht und ergreifend eine Frage des Geldes?

Versteckte Hindernisse bremsen Innovation

Unternehmen aus allen Branchen suchen nach Antworten. In den vergangenen Jahren haben sie unzählige Initiativen gestartet, um die Innovationsfähigkeit zu steigern: Investitionen in Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten wurden erhöht, eigene Innovationszentren geschaffen, Abteilungen eingerichtet, die sich mit Innovation und Unternehmensentwicklung beschäftigen, aufwendige Prozesse entwickelt und etabliert. Und doch ist das Ergebnis in vielen Unternehmen unbefriedigend.

Das Problem des klassischen Innovationsmanagements

Der Druck der Märkte wächst. In zahlreichen Branchen findet momentan ein radikaler Paradigmenwechsel statt: Waren Innovationszyklen früher langsam, planbar und mit einer gewissen Sicherheit sogar vorhersehbar, bietet sich heute ein radikal anderes Bild. Egal ob Automobilbranche, Haushaltsgeräte, Tourismus, die Konsumgüterindustrie, Energie, Chemie, der Maschinenbau oder Medien: in allen Branchen registriert das Topmanagement ein wachsendes Innovationstempo. Klassische Ansätze des Innovationsmanagements sind hier viel zu langsam, um mit dem rasanten Tempo Schritt halten zu können.

Studie zeigt neue Wege auf

Für unsere Studie haben wir knapp 200 Geschäftsführer, Vorstände, Leiter aus den Abteilungen Business Development, Innovationsmanagement und Ideenmanagement befragt, dazu leitende Mitarbeiter aus Kommunikationsbereichen wie Marketing und PR, die stark im Bereich Innovation involviert sind. Zu den befragten Branchen gehören Handel, Banken, Versicherungen, Konsumindustrie, Energiewirtschaft, Medien, Maschinenbau, Software/IT und Telekommunikation. 72 % der befragten Unternehmen haben mehr als 1 000 Mitarbeiter, 30 % sogar mehr als 10 000.

Grundlage: Der Corporate Creativity Index

Grundlage des Fragebogens war der Corporate Creativity Index, ein wissenschaftlich fundiertes Analysetool. Mithilfe dieses Tools analysieren die Ideologen die Innovationskultur von Unternehmen und empfehlen gezielte Maßnahmen, um die Innovationsfähigkeit zu steigern.



Proaktive und passive Innovatoren: Es gibt verschiedene Innovationskulturen

Für die Studie haben wir bewusst einen „Innovation Leader“-Ansatz gewählt: Wir wollten herausbekommen, welche versteckten Innovationshindernisse in den Unternehmen existieren, die sich bereits aktiv mit Innovation auseinandersetzen. Und wir wollten erfahren, welche Faktoren Topinnovatoren von anderen unterscheiden. Eine der wichtigsten Erkenntnisse aus unserer Studie: Es gibt mehr als eine Innovationskultur. Innovationen werden in Unternehmen proaktiv, passiv, reaktiv oder zufällig vorangetrieben. Es geht nicht nur darum, die „eine“ scheinbar richtige Innovationskultur aufzubauen. Unternehmen können mit verschiedenen Kulturen erfolgreich innovativ sein. Allerdings sind bestimmte Innovationskulturen mehr oder weniger gut dafür geeignet, unterschiedliche Arten von Innovation voranzutreiben. Sie werden die Unterschiede in den einzelnen Kulturen erfahren und lernen, die richtige Innovationskultur dort aufzubauen, wo Sie sie benötigen.

Fallbeispiele hochinnovativer Unternehmen

Wie der Aufbau einer Innovationskultur gelingen kann, werden Sie anhand ausgewählter Fallstudien einer Reihe prominenter und hochinnovativer Unternehmen kennenlernen. Diese Sammlung aus Best-Practice-Beispielen umfasst etwa den Elektronikriesen Samsung, der zurzeit mit brillanten 3D-Fernsehern die Fachwelt

begeistert. Ebenso den Internetpionier Facebook, bei dem mittlerweile jeder zehnte Mensch weltweit über ein aktives Benutzerkonto verfügt. Sie werden einen faszinierenden Einblick in überraschende, kreative Unternehmenskonzepte erhalten, in intelligente Prozesse der Ideengenerierung und Innovationskulturen, die der Motor des Erfolgs dieser Unternehmen sind.

Diese Studie zeigt erstmals fundiert, wie sich eine Innovationskultur aufbauen lässt

- » Sie haben Innovation scheinbar perfekt organisiert. Trotzdem ist die Umsetzung zäh und dauert lange. Erfahren Sie, mit welchen versteckten Innovationshindernissen sich Unternehmen selbst ausbremsen.
- » In Ihrem Unternehmen haben Sie viele Ideen. Aber trotzdem gelingt der große Wurf nicht: Statt wegweisender Innovationen ist es zumeist eine Verbesserung des Bestehenden. Lesen Sie, wie Sie weitreichendere Innovationsprojekte erfolgreich umsetzen können.
- » Sie wollen das gesamte Unternehmen innovationsfähiger machen, um Ihre Wettbewerbsfähigkeit auch künftig zu sichern. Erfahren Sie, wie Sie Ihre Führungskräfte und Mitarbeiter besser einbinden können.



Der Autor

» Jens-Uwe Meyer ist einer der profiliertesten Vordenker für Innovation. Der Harvard Business Manager nennt ihn einen „Topmanagementberater für disruptive Innovation und Innovationskultur“, die F&Z einen „der führenden Experten für Innovation in Deutschland“. Er berät das Topmanagement zahlreicher deutscher und internationaler Konzerne bei der systematischen Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen sowie bei der Steigerung der Innovationsfähigkeit. Jens-Uwe Meyer hat einen Lehrauftrag für Business Creativity im MBA-Curriculum der Handelshochschule Leipzig (HHL).

Jens-Uwe Meyer, MBA

Kontakt zum Autor: meyer@ideeologen.de

Was ist Innovationskultur?

Detailliert, praxisnah

- » **Die Elemente einer Innovationskultur**
Viele reden davon: Eine Innovationskultur ist wichtig. Doch welche Faktoren sind es, die Unternehmen innovationsfähiger machen? Welche Bedeutung haben die einzelnen Felder? In unserer Studie erfahren Sie es.
- » **Wissenschaftlich fundiert**
Unsere Studie beruht auf der Auswertung von mehr als 50 wissenschaftlichen Studien. Zu jedem Feld haben wir ausgesuchte Studienergebnisse für Sie zusammengestellt.
- » **Transfer für Ihr Unternehmen**
Zu Beginn und am Ende jedes Kapitels finden Sie die wichtigsten Ergebnisse zusammengefasst. Ein ausführlicher Transferteil sorgt dafür, dass Sie die Ergebnisse unserer Studie auf Ihr Unternehmen übertragen können.



Strategien

Wie visionär sind die Ziele eines Unternehmens?

Die Grundlage von Innovation

Die Strategie entscheidet darüber, ob ein Unternehmen aggressiv neue Märkte besetzen oder aber bestehende Märkte verteidigen will. Visionäre Strategien sind die Grundlage einer Innovationskultur. Richtig formuliert haben sie eine klare Signalwirkung für Mitarbeiter und Führungskräfte.

Nur 38 % aller Unternehmen haben visionäre Ziele

Eines der Ergebnisse unserer Studie: Die überwiegende Mehrheit der befragten Unternehmen versteht unter Innovation eine Verbesserung des Bestehenden. Nur eine Minderheit hat das Ziel, wirklich Neues zu entwickeln.

Transfer

Sie erfahren, wie Sie Strategien entwickeln können, die die Grundlage für die Innovationskultur Ihres Unternehmens bzw. Ihrer Abteilung bilden.



Werte

Fördert das Wertesystem Kreativität und Innovation?

Unsichtbare Regeln mit starker Wirkung

Kulturelle Normen und Werte werden häufig als „weich“ bezeichnet, weil sie nicht in Prozessabläufen und Charts erkennbar sind. Entsprechend werden sie im Unternehmensalltag oft vernachlässigt. Dabei haben sie einen massiven Einfluss auf die innovative Leistungsfähigkeit eines Unternehmens.

Kreativität wird in den meisten Unternehmen nicht wertgeschätzt

In fast drei von vier Unternehmen findet Kreativität kein oder nur geringes Ansehen. In jedem zehnten von uns befragten Unternehmen heißt es sogar: „Wer Visionen hat, gilt als Spinner.“

Transfer

Sie lernen die wichtigsten Bausteine eines Wertesystems kennen, das Innovation fördert. Und Sie erfahren, wie Sie ein solches Wertesystem in Ihrem Unternehmen etablieren können.



Strukturen

Fördern oder behindern Unternehmensstrukturen neues Denken?

Bereichsgrenzen sind wie Mauern

Klare Hierarchien, klare Bereiche, klar voneinander abgegrenzte Aufgaben fördern zwar die Effizienz des Tagesgeschäfts. Kreativität und Innovation aber benötigen andere Unternehmensstrukturen: flache Hierarchien, bereichsübergreifende Zusammenarbeit, schnelle Entscheidungen.

Nur 17 % aller Unternehmen entscheiden schnell über neue Ideen

Der Aussage „Unsere Hierarchien sind flach, fast unsichtbar“ stimmen nur 14 % der Befragten zu. Für einen Großteil wird Innovation zum Hürdenlauf. Bei 83 % ziehen sich Entscheidungen stark in die Länge. Das wirkt als Innovationsbremse.

Transfer

Sie erfahren, wie Sie Strukturen im Unternehmen schaffen können, mit denen Sie Ihre Innovationsziele schneller und effektiver erreichen können.



Führung

Sind Führungskräfte Katalysatoren für neues Denken?

Hohes Engpassrisiko

Führungskräfte spielen bei der Förderung von Innovation und Kreativität im Unternehmen eine entscheidende Rolle. Sie können mutige Innovationsziele setzen und zum Querdenken ermutigen oder im Alten verharren. Ihr Führungsstil entscheidet darüber, ob Teams zum Flaschenhals oder zum Innovationsturbo werden.

Ideenförderung als wichtige Führungsaufgabe

Mehr als 50 % der Vorgesetzten in den von uns befragten Abteilungen fördern Ideen und informelle Netzwerke. Konkrete Innovationsziele hingegen setzen nur rund 30 %. Hier liegt Potenzial brach.

Transfer

Lesen Sie, wie Sie die Innovationsfähigkeit Ihres Unternehmens oder Ihrer Abteilung durch die Etablierung innovativer Führungsstile steigern können.



Ressourcen

Wie viel Zeit, Geld und Personal braucht erfolgreiche Innovation?

Ein Signal für Ernsthaftigkeit

Die Frage, welche Ressourcen ein Unternehmen für die Förderung von Innovationsprojekten bereitstellt, sagt viel über die faktische Intention aus. Über den Wert von Innovation kann einfach geredet werden, doch wenn es darum geht, Ressourcen zur Verfügung zu stellen, schlägt die sprichwörtliche „Stunde der Wahrheit“.

Die kritischen Faktoren in jedem Unternehmen: Zeit und Geld

Nur 34 % der Befragten stimmen der Aussage zu, sie könnten sich Zeit nehmen, um Ideen zu entwickeln und zu verfolgen. Sobald Ideen Geld kosten, treten mehr als 70 % auf die Bremse.

Transfer

Erfahren Sie, wie Sie mithilfe von intelligenter Ressourcensteuerung, wie z. B. gezielter Verknappung, mit weniger mehr erreichen können.



Teams

Wie groß ist das Innovationspotenzial von Teams?

Der Faktor Mensch

Innovation kann durch Prozesse unterstützt werden, doch umgesetzt wird Neues von Menschen. Menschen haben Mut, Prozesse nicht. Menschen haben Ideen, Prozesse nicht. Und Menschen können Leidenschaft entwickeln, Prozesse nicht. Die Frage, wie Teams zusammengesetzt sind, hat einen unmittelbaren Einfluss auf Innovation.

Verschiedenartigkeit ja, echte Querdenker nein

In den befragten Unternehmen dominieren heterogene Teams: Mitarbeiter ergänzen sich durch verschiedene Denkweisen und fachliche Hintergründe. Wirkliche Querdenker sind Fehlanzeige: Nur knapp 25 % aller Unternehmen würden sie einstellen.

Transfer

Innovationsteams zusammenzustellen, zu führen und das Motivationslevel hochzuhalten, ist eine wichtige Managementaufgabe. Erfahren Sie, wie das gelingt.



Anreizsysteme

Kreativität oder Konformität: Was wird belohnt?

Anreize für Innovation

Mitarbeiter richten ihre Handlungen bewusst oder unbewusst danach aus, was im Unternehmen „belohnt“ wird. Das Anreizsystem hat einen großen Einfluss darauf, ob sich Mitarbeiter aktiv mit neuen Ideen auseinandersetzen, die Zeit aufwenden, diese zu verfolgen, und ihre Energie in Innovationsprojekte stecken, deren Ausgang häufig ungewiss ist.

Ideen müssen von Anfang an perfekt sein

Jedes zweite Unternehmen spricht Anerkennungen für gute Ideen aus. Schlechte Ideen hingegen werden nicht toleriert. Nur 12,5 % akzeptieren sie als Teil des kreativen Prozesses. Das kann als Ideenbremse wirken.

Transfer

Zum Aufbau eines modernen Innovationsmanagements gehört ein Anreizsystem, das innovatives Denken und Handeln belohnt. Sie erfahren, wie so ein System aussieht.



Kommunikation

Fördert oder verhindert Kommunikation Innovation?

Ein schneller Hebel

In hochinnovativen Unternehmen fällt außenstehenden Beobachtern vor allem eines schnell auf: Es wird anders kommuniziert. Mitarbeiter unterschiedlichster Abteilungen entwickeln gemeinsam neue Ideen und starten Projekte. Die Veränderung von Kommunikationsstrukturen im Unternehmen kann zum Innovationsturbo werden.

In innovationsfördernder Kommunikation liegen große Potenziale

Nur 18 % der Befragten geben an, die Bereichsgrenzen seien offen. Nur jedes vierte Unternehmen nutzt interne sowie externe Netzwerke konsequent. Die überwiegende Anzahl interner Meetings wird für Planung und Diskussion genutzt, nicht für Ideenentwicklung.

Transfer

Sie lernen die Grundlagen innovationsfördernder Kommunikationsstrukturen kennen und erfahren, welche konkreten schnell wirksamen Maßnahmen Sie treffen können.



Risikokultur

Intelligentes Risiko oder Vollkaskodenken?

Innovation bedeutet Unsicherheit

Weniger innovative Unternehmen sind häufig durch eine Kultur des Absicherns geprägt, Innovation Leaders fördern dagegen Experimente und Fehler innerhalb eines bestimmten Rahmens. Die Risikokultur bestimmt darüber, ob Mitarbeiter den Mut zur Innovation aufbringen. Wenn Mitarbeiter Fehler machen, versuchen diese Unternehmen daraus zu lernen.

Risikoaversität ist die vorherrschende Einstellung in den Innovationsabteilungen

Nur 18 % der befragten Unternehmen fördern aktiv Experimente. 82 % sichern sich eher durch Analysen ab. Eine „Macherkultur“, in der Mitarbeiter proaktiv Initiativen entwickeln und vorantreiben, ist die Ausnahme.

Transfer

Erfahren Sie, wie Sie intelligentes Risiko in Ihrem Unternehmen fördern können – und damit Ihr Innovationstempo spürbar beschleunigen.



Atmosphäre

Aufbruchstimmung oder lähmende Frustration?

Lust statt Frust

Ein positives Klima ist mehr als nur eine Investition in das Wohlbefinden der Mitarbeiter. Ideen lassen sich nicht anordnen. Im Innovationsprozess ist eine Atmosphäre, die zielorientiert, informell, hoch motiviert und von Aufbruch geprägt ist, ein klarer Wettbewerbsvorteil.

Nur jeder fünfte Befragte erlebt ein hoch motiviertes Umfeld

Genauso viele klagen: „In meinem Umfeld sind viele frustriert!“ Nur knapp jeder Dritte sagt, dass es ausgesprochen positiv ist, Probleme anzusprechen. Und nur in jedem vierten Unternehmen berichten die Befragten von Aufbruchstimmung.

Transfer

Sie erfahren, wie Sie in Ihrem Unternehmen eine Atmosphäre schaffen können, in der Ideen sprudeln und mit Leidenschaft umgesetzt werden.

**NUR 18 %
DER BEFRAGTEN
UNTERNEHMEN
FÖRDERN AKTIV
EXPERIMENTE. 82 %
SICHERN SICH EHER
DURCH ANALYSEN
AB.**

Innovationskulturen

Mehr als eine Innovationskultur

Fragen, die uns von Verantwortlichen im Innovationsmanagement, Geschäftsführern und Vorständen immer wieder gestellt werden:

- » „Gibt es nur eine Form der Innovationskultur, die ein Unternehmen kreativer und innovativer macht, oder gibt es unterschiedliche Ansätze zum Ziel zu kommen?“
- » „Warum gibt es Unternehmen, die starke Hierarchien haben, in denen Mitarbeiter über wenig Spielräume verfügen und die Fehler eher bestrafen als belohnen, die aber trotzdem innovativ sind?“
- » „Warum gibt es Unternehmen, die zwar eine extrem kreative Kultur haben, hoch motivierte Mitarbeiter, die offen sind für neue Ideen und die Risiken eingehen, die jedoch trotzdem keinen Erfolg haben?“

Die Studie gibt fundierte Antworten: Auf Basis der Daten haben wir vier verschiedene Innovationskulturen identifizieren können.

Proaktive Innovatoren

Knapp 21 % aller Unternehmen können als „proaktive Innovatoren“ bezeichnet werden. Mit Hochdruck werden ambitionierte strategische Ziele verfolgt und dabei Regeln, die dem Erfolg im Weg stehen, entkräftet. Die „Fun & Focus“-Kultur öffnet das Unternehmen für Veränderungen und neue Managementkonzepte. Durch den absoluten Willen zu Spitzenleistungen sind proaktive Innovatoren in der Lage, Märkte zu gestalten und zu entwickeln.

Reaktive Innovatoren

Rund ein Viertel der Unternehmen gehört zu den „reaktiven Innovatoren“. Sie verfolgen ambitionierte strategische Ziele, doch die Kultur ist nur darauf ausgerichtet, zu reagieren. Eine kreativitätsfördernde Kultur spielt nur eine untergeordnete Rolle. Unternehmen mit einer solchen Innovationskultur sind – wenn sie handeln – sehr effektiv. Aber bis sie handeln, dauert es lange. Das zögerliche Abwarten hat Risiken: Es täuscht Sicherheit vor, weil Unternehmen aus den Fehlern der Pioniere lernen. Doch gerade in Branchen, in denen Geschwindigkeit wichtig ist, werden diese Unternehmen schnell von innovativeren Wettbewerbern abgehängt.

Passive Innovatoren

Zu den „passiven Innovatoren“ gehören 36 % der Unternehmen. Neues wird ohne wirklich ambitionierte Ziele vorangetrieben, sie haben Prozesse etabliert, mit denen sie Ideen vorschriftsgemäß generieren und umsetzen. Die relativ leidenschaftslose Unternehmenskultur erlaubt nur schrittweise Verbesserungen und Qualitätsoptimierungen, große Sprünge und wirklich neue Innovationen sind die Ausnahme.

Zufallsinnovatoren

Den „Zufallsinnovatoren“, die wir bei rund 16 % der Unternehmen finden konnten, fehlt die strategische Ausrichtung. Es gibt Mitarbeiter und Teams, die Ideen entwickeln – meistens in ihrem Wirkungsbereich. Sie sind kreativ, die Prozesse stehen, aber die Vorgaben aus der Chefetage fehlen. Dieser Innovationstypus schöpft das kreative Potenzial nicht aus. Prozesse stehen den Mitarbeitern eher im Weg, Innovation geschieht in diesen Unternehmen nicht aufgrund, sondern trotz der Kultur. Die Gefahr besteht, dass der Wille zur Innovation bei den Mitarbeitern über die Zeit verschwindet, weil die eigenen Ideen im Unternehmen oft nicht aufgegriffen und weiterverfolgt werden.

DIE HERAUSFORDERUNG DER ZUKUNFT: DIE RICHTIGE INNOVATIONSKULTUR ETABLIEREN, UM DIE EIGENEN STRATEGISCHEN ZIELE ZU ERREICHEN.

Konflikte entstehen, wenn das Topmanagement versucht, in für das Unternehmen wirklich neue Richtungen zu denken, dem jedoch eine passive Innovationskultur im Weg steht. Oder wenn sich das Management wegweisende neue Innovationen vonseiten der Mitarbeiter erhofft, die Kultur jedoch reaktiv statt proaktiv geprägt ist. Das Innovationsmanagement der Zukunft muss diese Unterschiede nicht nur erkennen, sondern Mitarbeitern und Führungskräften auf allen Ebenen verdeutlichen, wo die Stärken und die Schwächen einer jeden Kultur liegen. Und diese dann gezielt aufbauen, um die eigenen strategischen Ziele zu erreichen.



Fallstudien

Studien haben häufig den Nachteil, dass sie beim Lesen irgendwann abstrakt wirken. Genau das wollen wir vermeiden. In den vergangenen Monaten haben wir deshalb Dutzende von Unternehmen untersucht, die exemplarisch für Teilbereiche unserer Studie stehen. Sechs davon haben wir ausgesucht.

Die Fallstudien bieten Ihnen einen faszinierenden Einblick hinter die Kulissen einer Reihe von international agierenden hochinnovativen Unternehmen und Unternehmen aus dem deutschsprachigen Raum.

Bemerkenswerterweise finden sich unter den aufgeführten Unternehmen einige, die noch bis vor zehn Jahren als weitgehend unkreativ galten. Wie eindrucksvoll sich die Transformation von einem auf operative Ziele ausgerichteten Me-too-Anbieter hin zu einem kreativen Pionier vollziehen kann, können Sie in den Fallstudien zu Hobart und Samsung nachlesen.

Doch wir haben auch Unternehmen in diese Sammlung aufgenommen, die bereits seit ihrer Geburtsstunde großen Wert auf kreative Spielräume für die Beschäftigten gelegt haben. Dies lesen Sie bei Facebook, Intel und Microsoft.

Fallstudie Samsung: Wie Samsung sich neu erfindet – und dabei den Kreativen im Unternehmen einen besonderen Rang zuspricht.

Unternehmen	Strategie	Innovation	Kultur	Zukunft
184				
<p>”</p> <h1>WENN DIE LEUTE UNSERE PRODUKTE SEHEN, SOLLEN SIE VOR BEGEISTERUNG ‚WOW‘ SAGEN!</h1> <p>Eric B. Kim, ehemaliger Chef des Global Marketing zu seinem Erfolgskriterium</p>				
<h3>Aufstieg eines Giganten</h3> <p>Die Samsung-Gruppe besteht seit 1938, doch erst drei Jahrzehnte später erwächst hieraus der Zweig Samsung Electronics. Auf ehemaligen Knoblauchfeldern lässt damals Samsung-Gründer Byung-Chul in Suwon nördlich von Seoul einige Baracken erbauen. Vierzig Arbeiter montieren dort preiswerte Schwarz-Weiß-Fernseher, Taschenrechner und Kühlschränke.</p> 		<h3>Von der Copycat zum Innovationsführer</h3> <p>Der Weg dorthin ist geprägt von radikalen Erneuerungen: Noch vor zwanzig Jahren gilt Samsung Electronics als Copycat, die jeweils die innovativen Marktführer kostengünstiger zu kopieren versucht. Erst eine radikale Neuausrichtung macht Samsung zur Nobelmarke, die sich in internationalen Innovations- und Designwettbewerben erfolgreich gegen die Konkurrenz durchsetzt. Im Zeitraum von März bis Juli 2010 stammen 88,3% aller in den USA verkauften 3D-Fernseher von Samsung. Und der 2010 angekündigte Investitionsplan mit einem Rekordvolumen von 12,7 Mrd. Euro ist größer als das gemeinsame Budget von IBM, Intel und Sony zusammen!</p> 		
<p>Heute sind die Baracken einer riesigen Elektronikfabrik gewichen, die über ein eigenes Elektrizitätswerk, Krankenhaus und Einkaufszentrum verfügt. 25 000 Mitarbeiter marschieren täglich in die gigantische Anlage. Der weltgrößte Hersteller von Speicherchips und Flachbildschirmen beschäftigt knapp 200 000 Mitarbeiter in 65 Ländern und stellt mittlerweile das Flaggschiff der gesamten Samsung-Gruppe dar. Wer heute Samsung sagt, meint Samsung Electronics. Im Jahr 2010 wird das Unternehmen für die gesteigerte Markenbeliebtheit und die gesteigerten Marktanteile mit dem ‚Best Brand Award‘ ausgezeichnet.</p>				



**Fallstudie DHL:
Wie ein kleines Team aus
kreativen Pionieren bei DHL
die Packstationen
etablierte.**

Aufbau der Fallstudien

Jede Fallstudie beginnt mit einem Überblick, gefolgt von einer komprimierten Analyse sowie einem Transferteil, der es Ihnen erlaubt, die Inhalte auf Ihr Unternehmen zu übertragen.

Anschließend wird die Strategie des Unternehmens – teilweise mit einem kurzen Rückblick – dargestellt. Besonderes Gewicht wird hierbei natürlich auf all jene Maßnahmen gelegt, durch die das kreative Potential im Unternehmen gefördert und umgesetzt wird.

Die Rubrik „Take Away“ gibt Ihnen zum Abschluss konkrete Handlungsempfehlungen und praktische Tipps für die Umsetzung in den Alltag. Die Studien sind eine bildhafte Ergänzung zu den Faktoren, die in der Studie dargestellt sind.

Analyse

Aus unseren Studienergebnissen wird deutlich, dass bestimmte Arten von Innovation unterschiedliche Kulturansätze und Strukturen benötigen. DHL Paket Deutschland geht hier einen Weg, der bemerkenswert ist: Um die Packstationen auf den Markt zu bringen, wird quasi ein Start-up im eigenen Unternehmen gegründet. Das Team profitiert von einer starken Rückendeckung aus der Unternehmensspitze. Vereinzelte Rückschläge werden geduldet, das Team kämpft sich nach dem Trial & Error-Verfahren ans Ziel. Dieses Fallbeispiel zeigt bildhaft, wie ein Unternehmen innovationsfördernde Strukturen schaffen (Seite 40) und eine Risikokultur etablieren kann (Seite 78).

Transfer

Überlegen Sie, welche Innovationsprojekte in den vergangenen Jahren in den Strukturen Ihres Unternehmens versandeten. Oder welche Projekte Sie aus der Befürchtung heraus, sie könnten innerhalb Ihrer Unternehmensstrukturen auf der Strecke bleiben, gar nicht erst initiierten. Spielen Sie den Gedanken durch: Wie würden sich solche Projekte bei Ihnen im Unternehmen entwickeln, wenn Sie sie ähnlich wie DHL mit den Packstationen vorantreiben? Denken Sie darüber nach, ob Sie innerhalb klar definierter Grenzen (wie es DHL durch die Gründung des Teams getan hat) Experimente fördern können. Definieren Sie einen Rahmen für Risiken, die das Team eingehen darf.

die Ideeologen



Wer wir sind. Was wir tun. Wie wir denken.

Die Ideeologen sind eine Innovationsberatung der neuen Generation. Mit einem Innovationsverständnis, das weit über klassisches prozessorientiertes Denken hinausgeht und das scheinbare Widersprüche vereint: intelligente Analyse, aber auch kreative und scheinbar chaotische Momente. Klare Strukturen und Prozesse, aber auch Intuition und Freiraum für Experimente. Definierte Regeln, aber auch Regelbrüche. Vor allem aber mit einem Fokus auf Ergebnisse.

Innovation. Schnell. Schlank. Flexibel.

- » Wir unterstützen Unternehmen, im schnellen Wettbewerb Ideen für Produkte, Dienstleistungen und Geschäftsmodelle effektiver zu entwickeln. Durch kreative Entwicklungsprozesse, deren Bausteine systematisch aufeinander aufbauen.
- » Wir identifizieren versteckte Innovationshindernisse in Unternehmen. Durch quantitative und qualitative Studien zeigen wir Innovationspotenziale auf.

- » Wir beraten unsere Kunden beim Aufbau einer Innovationskultur, die ihnen einen entscheidenden Vorsprung im Wettbewerb gibt.
- » Wir helfen Unternehmen, Innovation durch kleine und wendige Innovation Speedboats umzusetzen: Außerhalb bestehender Unternehmensstrukturen, zielfokussiert, leidenschaftlich.

Unser Anspruch: Innovationsmanagement auf höchstem fachlichem Niveau.

Unsere Ansätze finden Sie in Büchern, Studien und zahlreichen Publikationen. Ideeologen-Geschäftsführer Jens-Uwe Meyer ist Autor von sechs Büchern und Studien zum Thema, seine Artikel finden Sie in anerkannten Publikationen wie dem Harvard Business Manager, der FAZ und der Welt. Die Ansätze der Ideeologen sind durch Kooperationen mit dem Lehrstuhl für strategisches Management der HHL methodisch und wissenschaftlich fundiert.

die Ideeologen®

Baden-Baden – München – Leipzig

0700-IDEENRUF (0700-4333-6783)
www.ideeologen.de

die Ideeologen
Gesellschaft für neue Ideen mbH

Schwarzwaldstraße 139
76532 Baden-Baden

**Bestellung der Studie unter:
studie2011@ideeologen.de
0700-4333-6783**