

CEO-Tipp des Monats

von Guido Quelle

Lassen Sie Experimente zu



Einige der Fragen in unserem einzigartigen Werkzeug zur Standortbestimmung von Unternehmen, dem Mandat Growth Indicator®, drehen sich um das Thema „Innovation“. Natürlich ist das so, denn Innovationen sind letztendlich das, woraus intelligentes und gesundes Wachstum entstehen soll. Fragen wir Unternehmen, für wie innovativ sie sich halten, hören wir selten „Wir sind überhaupt nicht innovativ“ oder „Bei uns kommt nichts Neues heraus“. Wobei ... Moment: Wir hören das selten von der Unternehmensspitze. Aus der Organisation hören wir oft: „Wir würden ja, wenn wir dürften“ oder „Hier wird das Risiko gescheut“. Wird dies offenkundig, entgegnet die Unternehmensführung nicht selten: „Ja, dann macht doch einfach mal“.

Ich möchte überhaupt nicht darüber debattieren, welche Position richtig oder falsch ist und auch nicht darüber, wo es sich um Schutzbehauptungen handelt. Mein Punkt ist, dass wir beobachten, dass Unternehmen, die sich als „angekommen“ sehen, seltener bereit sind, etwas zu riskieren. Unternehmen, die sich damit beschäftigen, ihren Markt zu verteidigen, sind weniger beweglich, was Innovationen anbelangt. Aber hier sind Nachrichten: Der Markt – Angebot, Kunde, Wettbewerb, Preis – ändert sich permanent und, wie Christian Rauffus von Rügenwalder seinerzeit auf unserem Internationalen Marken-Kolloquium sagte: „Es gibt kein Verteidigungsmarketing!“ Lassen Sie das einmal sacken.

Wenn wir uns Innovationsprozesse in Unternehmen anschauen, sind diese – unabhängig vom Erfolg des Unternehmens – nicht selten dürrig. Nun können Sie trefflich einwenden, dass das in Ordnung sei, wenn sich das Unternehmen doch super entwickelt. Richtig, aber nur für die Gegenwart – oder sogar vielleicht nur für die Vergangenheit, deren Handlungsergebnisse wir in der Gegenwart wahrnehmen. Der beschriebene Innovationsprozess ist das eine. Die Handlungen, die im Unternehmen erfolgen, sind das andere.

Wie sieht es bei Ihnen aus? Wird auch einmal experimentiert? Wird Neues ausprobiert? Wir haben es im Dienstleistungsbereich vergleichsweise leicht, wir können einfach eine neue Dienstleistung entwickeln, sie bewerben und schauen, was passiert. Das ist in der Produktentwicklung ungleich aufwendiger. Aber: Erstens probieren auch Dienstleister meist zu wenig aus und überdies erstrecken sich Innovationen nicht nur auf Produkte, sondern auch auf interne Gegebenheiten. Neue Abläufe, neue Formen der Zusammenarbeit, Altes weglassen, all das sind interne Innovationen, darüber habe ich auch ausführlich in meinem wohl wichtigsten Buch mit dem Titel „Profitabel wachsen“ geschrieben.

Wenn Sie zu den Gewinnern in Ihrer Branche, ihrem aktuellen und künftigen Markt, gehören wollen, dann lassen Sie Experimente zu. Lassen Sie sie auch dann zu, wenn sie abwegig erscheinen. Ja, manche Experimente werden Geld kosten, manche Wege werden sich auch nach dem Experiment als abwegig erweisen, aber das Lernen daraus bringt Ihr Unternehmen weiter. Dabei spreche ich nicht von wildem Herumspringen aller Akteure und einem hemmungslosen „Drauflos-Experimentieren“, sondern einem geordneten Rahmen, der das Experimentieren und das Sammeln von Wissen ermöglicht und katalysiert.

Dies ist ein „CEO-Tipp“ und das bedeutet auch: Sie sind es, die Unternehmenslenker, die diesen Rahmen schaffen müssen, wenn Sie mehr Experimente, mehr Innovation, mehr Überraschungen wollen. Erwarten Sie es nicht allein von Ihren Mitarbeitern.