

Management im Überblick



Editorial

Liebe Geschäftspartner, Kollegen und Freunde,

Es weht immer noch ein harter Wind in der Wirtschaftswelt. In den letzten Monaten konnte ich erleben, wie viele Unternehmen in Schwierigkeiten kamen. Manche haben den Kampf schon verloren und gingen in die Insolvenz oder wurden

aufgekauft. Die meisten kämpfen mit harten Sanierungs- bzw. Kostensparmaßnahmen. Doch wie immer gibt es auch in dieser Situation Lichtblicke – Unternehmen, die auch in diesen Zeiten eine hohe Profitabilität haben und in eine rosige Zukunft schauen. Zufall? Glück im richtigen Markt zu sein? Das gibt es auch. In der Regel ist

es jedoch mehr als das: Es war die Fähigkeit des Unternehmens innovative und spannende Produkte zu kreieren, die den Unterschied macht. In dieser Ausgabe von Management im Überblick möchte ich mich dem Thema „strategische Innovation“ widmen.

Viel Spaß beim Lesen!
Dr. Georg Kraus

Thema des Monats Strategische Innovation

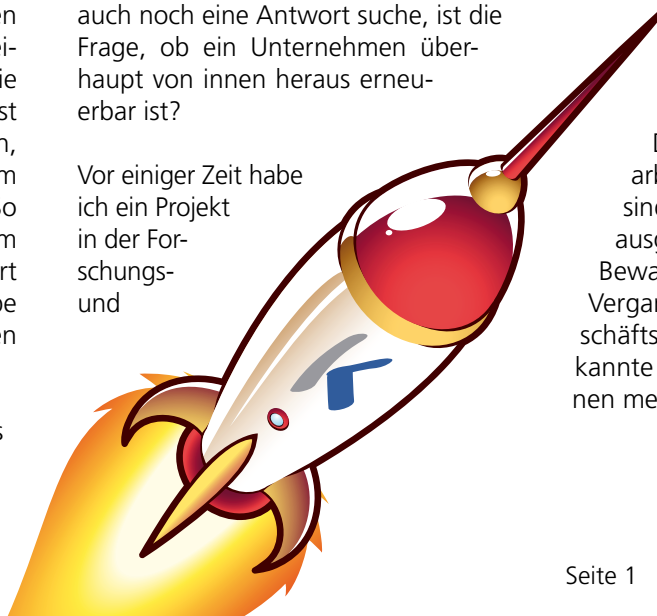
„Re-invent yourself“ sollte das Motto jedes Unternehmens sein! Nur durch eine permanente Erneuerung Ihres Geschäftsmodells, werden Sie am Markt für Ihre Kunden attraktiv bleiben. Jedes Unternehmen sollte somit als Hauptmaxime die Innovation haben. Die Realität sieht leider anders aus. Die Konzentration des Managements und der Mitarbeiter liegt meist auf der Umsetzung und dem Ausbau des bisherigen Geschäftsmodells. Es wird geschaut, wie man effizienter die bisherigen Produkte anbieten kann, es werden neue Zielgruppen für die Produkte bearbeitet und ganz nebenbei wird auch etwas an neuen Produkten geforscht. Dies aber im Rahmen einer klaren Produkt-Roadmap. Die Komplexität eines Unternehmens ist schon enorm. Es gibt vieles zu regeln, viel operativer Kleinkram raubt dem Unternehmensführer die Energie. So kann es schnell passieren, dass er zum Verwalter seiner Organisation mutiert und seine eigentliche Hauptaufgabe verkümmern lässt: Das Unternehmen auf die Zukunft vorzubereiten!

Nun, das sagt sich so einfach, und es gibt sicher Menschen die Visionäre sind (Fischer von Fischertechnik, der über 1.000 Patente

angemeldet hat, oder Steve Jobs von Apple, der die Firma von einer Computerfirma zu einer Medienfirma transformiert hat). Doch leider sind solche Menschen in den Vorstandsetagen rar. Warum? Im Managen von Unternehmen wurden die meisten Unternehmensführer ausgebildet, im „Neu-Erfinden“ ihrer Unternehmen nicht. Also machen sie das, was sie gut können, nämlich „managen“ (neudeutsch für „verwalten“), statt ihr Augenmerk dem Erneuerungsprozess ihres Unternehmens zu widmen.

Eine spannende Frage, auf die ich auch noch eine Antwort suche, ist die Frage, ob ein Unternehmen überhaupt von innen heraus erneuerbar ist?

Vor einiger Zeit habe ich ein Projekt in der Forschungs-



Entwicklungsabteilung eines deutschen Automobilkonzerns begleitet. Als ich mit den dortigen Abteilungsleitern Interviews führte, bekam ich eine Gänsehaut.

Statt kreativ neue Ideen zu generieren und mit einem Spritzer Risikofreude an innovativen Themen zu arbeiten, erlebte ich eine Kultur der Rechtfertigung, der Risikoscheu und einer Innovation der „kleinen Schritte“, also einer Optimierung dessen was man schon kennt. In den Zahlen ist das Unternehmen sehr innovativ und investiert einen stimmigen Anteil seines Umsatz in F&E. In der Praxis passiert gar nichts!

Dies ist kein Einzelfall! Mitarbeiter wie Organisationen sind oft auf die Vergangenheit ausgerichtet und sehen sich als Bewahrer und Hüter eines in der Vergangenheit erfolgreichen Geschäftsmodells. Sich auf die unbekannte Zukunft einzulassen, fällt ihnen meist sehr schwer.

Fortsetzung auf Seite 2

Was ist somit zu tun?

1. Scheuen Sie sich nicht, unkonventionelle Wege zu gehen. Als Verwalter Ihres Unternehmens werden Sie letztendlich langfristig versagen. Ihre Aufgabe ist es, als Unternehmensführer neue Richtungen einzuschlagen. Geben Sie – auch wenn es Ihnen Spaß macht – Ihr operatives Geschäft an die nächste Ebene ab!

2. Bringen Sie Ihre Mitarbeiter in Situationen, in denen sie erleben, was wirklich „abgeht“. Viele Menschen ruhen sich gerne auf ihren Erfolgen aus. Insbesondere die Dynamik, die ich in Schwellenländern erlebe, ist beeindruckend. Setzen Sie Ihre Führungskräfte diesen Realitäten aus ... und nehmen Sie durchaus auch Ihren Betriebsrat mit. Auch da kann ein Erkenntnisprozess einsetzen!

3. Belohnen Sie mutige Mitarbeiter! Nicht jede Idee klappt. Mitarbeiter und Führungskräfte, die sich jedoch trauen, neue Wege zu gehen, sollen spüren, dass dies von Ihnen bzw. vom Unternehmen gewollt ist!

4. Überlegen Sie, „Kreativ-Inseln“ einzurichten, in denen „High-Potentials“ sich als Unternehmer betätigen können. Kleine Firmengründungen als „Start-Ups“ können manchmal großartige Ideen und Business-Modelle generieren!

5. Stampfen Sie Ihr „Betriebliches Vorschlagswesen“ ein und installieren Sie stattdessen ein „Unternehmer-Budget“. Mitarbeiter sollten ohne große Bürokratie ein Budget zur Verbesserung bzw. Umsetzung neuer Ideen erhalten können. Ein Unternehmen gesteht z.B. jedem Mitarbeiter 3.000 € ohne Prüfung zu, um die Tragfähigkeit von Ideen auszuprobieren.

bieren. Die Mitarbeiter können sogar ihre Einzelbudgets zusammenlegen, um größere Ideen umzusetzen!

6. Puschen Sie permanent Ihr Management, sich über die zukünftigen Trends und Entwicklungen der Märkte und Organisationen Gedanken zu machen!

7. Stellen Sie sicher, dass Sie genügend Menschen um sich herum haben, die Trendsetter sind bzw. Trendscoutfähigkeiten haben. Regelmäßige Workshops mit diesen Menschen und Ihrem Management helfen Ihnen, rechtzeitig Marktentwicklungen und Technologiesprünge zu antizipieren.

8. Stellen Sie den einen oder anderen cleveren Mitarbeiter ohne klare Funktion ein. Bitten Sie diese Mitarbeiter, sich umzuschauen und nach 6 bis 12 Monaten mit einer Idee für ein neues Geschäfts- bzw. Businessmodell zurückzukommen. ■

Zitat des Monats

“Wenn du erfolgreich sein willst, dann musst du neue Wege einschlagen und nicht auf den ausgetretenen Pfaden des gemeinhin akzeptierten Erfolgs marschieren.” John D. Rockefeller

Trends und Fakten

Ursachen-Wirkungskette

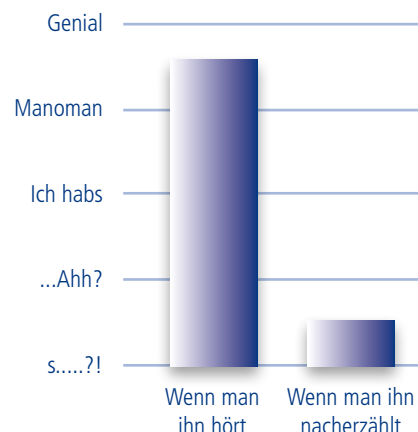
Die Gallup Organisation, bekannt für ihre Statistiken, hat eine interessante „Ursachen-Wirkungskette“ zwischen Strategie/Stärken und Unternehmenswert hergestellt. Sie zeigt, wie wichtig es ist, einzigartige Stärken zu haben. Nur so kann ein Unternehmen im Markt einen Unterschied machen und erfolgreich sein! ■



Die kommentarlose Statistik

Eine Seite unter www.graphjam.com sammelt interessante Graphiken zu allen Lebensbereichen. Ab dieser Ausgabe werden wir immer eine lustige Graphik kommentarlos hier abbilden. ■

Wie toll ist ein Witz?

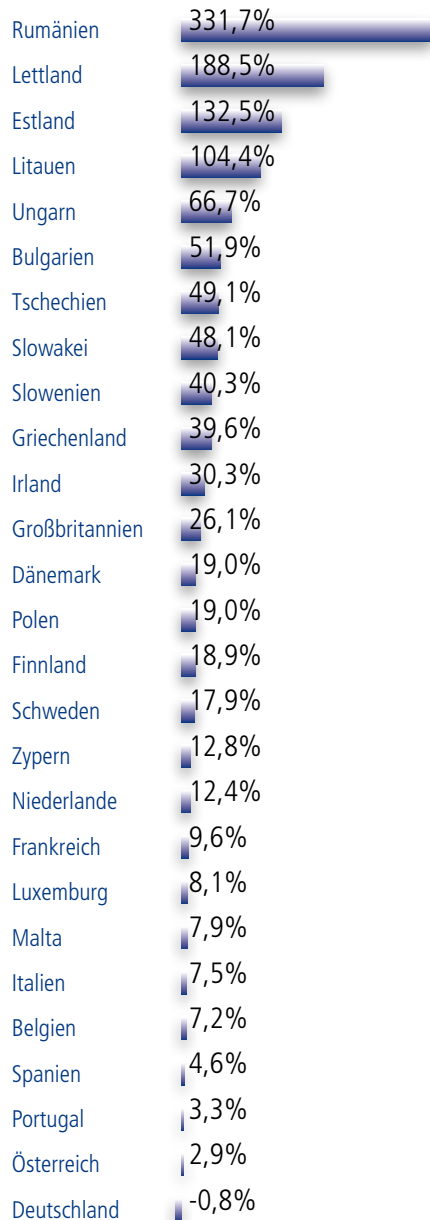




Trends und Fakten

Entwicklung der Reallöhne

„Geht in den Osten, da sind die Löhne niedriger.“ – diese Aussage hörte man vor 5-10 Jahren von vielen Managern. Was oft unterschätzt wurde, war die sehr dynamische Entwicklung der Reallöhne. Folgende Statistik zeigt, wie rasant sich diese im Osten entwickeln und die Schere dadurch immer kleiner wird. Zeit zurückzukommen? ■



Quelle: Hans-Böckler-Stiftung

Auf den Punkt gebracht

Businessbegriffe einfach erklärt

Affinitätsprogramme

Programme, die für Kundenbindung sorgen sollen, also Belohnungssysteme für besonders treue Kunden. Bei jedem Kauf werden Punkte, Meilen oder Einheiten einer ähnlichen „Sonderwährung“ gesammelt, die später gegen ein Produkt eingetauscht werden können. ■

Buchempfehlung



Kondratieffs Welt. Wohlstand nach der Industriegesellschaft

von Erik Händeler
ISBN-10: 386506065X

In der letzten Ausgabe haben wir uns ja mit den Krisenzyklen und den Kondratieff-Zyklen auseinandergesetzt. Viele haben mich nach weiterführender Literatur zu diesem Thema gefragt. Besonders empfehlen kann ich das Buch von Erik Händeler. Erik Händeler hält auch sehr spannende Vorträge zu diesem Thema. Weitere Infos unter www.kondratieff.biz ■

Direkt bei Amazon bestellen >

Akademie

Seminar

Sollten Sie sich stärker für das Thema „Wie mache ich meine Organisation fit für die Zukunft?“ interessieren, empfehle ich Ihnen das Seminar „Hochleistungsorganisation – World Class Company“ unseres Kooperationspartners der St. Gallerer Business School. Die Seminarbeschreibung finden Sie unter: www.sgbs.ch

Zur Seminarbeschreibung >

Kongress

K&P beteiligt sich als Sponsor am Management Circle Kongress „Innovation 2009“, der vom 09.-11.11.2009 in Düsseldorf stattfindet. Unser Thema wird sein, wie man eine Innovationskultur in Unternehmen implementiert. Ein Kongress, der sich lohnt, wenn Sie sich stärker mit dem Thema Innovation auseinandersetzen wollen! Das Programm können Sie mit folgendem Link downloaden.

Programm downloaden >

Weitere Informationen erhalten Sie bei Henrik.Langholf@kraus-und-partner.de

Impressum

DR. KRAUS UND PARTNER
Die Change Manager
Werner-von-Siemens-Str. 2-6
D-76646 Bruchsal
Tel: +49 (0) 7251-98 90 34
Fax: +49 (0) 7251-98 90 35
E-Mail: info@kraus-und-partner.de
<http://www.kraus-und-partner.de>
Herausgeber, V.i.S.d.P.: Dr. Georg Kraus
Gestaltung: www.konradi.com
Korrektur: Bernhard Kuntz

Ausgabe XVII, Oktober 2010

Herzlichen Dank an die SVP Deutschland AG für die beigefügten Analysen!
www.svp.de