

INNOVATION: WIE ZUKUNFTSORIENTIERT IST IHR UNTERNEHMEN?

Wie sieht die Vorstellung des Topmanagements von der Zukunft verglichen mit jener der Konkurrenten aus?

Konventionell und reaktiv Distinktiv und weitblickend

Welcher Aufgabe widmet das leitende Management größere Aufmerksamkeit?

Reengineering der Kernprozesse Erneuerung der Kernstrategien

Ist unser Unternehmen in den Augen der Konkurrenz eher eines, das Regeln macht, oder eines, das Regeln übernimmt?

In erster Linie Übernahme von Regeln In erster Linie Festlegung der Regeln

Liegt unsere Stärke eher in der Erhöhung der Betriebseffizienz oder in der Erschließung völlig neuer Geschäftsfelder?

Betriebs-effizienz Entwicklung neuer Geschäftsfelder

Dienen unsere Bemühungen zur Erringung von Vorteilen eher dazu, die Konkurrenz einzuholen, oder eher dazu, für die Industrie ganz neue Vorteile zu entwickeln?

Hauptsächlich dazu, die Konkurrenz einzuholen Hauptsächlich dazu, für die Industrie ganz neue Vorteile zu entwickeln

Bis zu welchem Ausmaß sind unsere Umwandlungsbemühungen von den Maßnahmen der Konkurrenz bestimmt, inwieweit beruhen sie auf unserer eigenen, unabhängigen Zukunftsvision?

Großteils von der Konkurrenz bestimmt Großteils von unserer Vision bestimmt

Inwieweit bin ich als leitender Manager ein mit der Gegenwart beschäftigter Wartungstechniker, inwieweit ein die Zukunft gestaltender Architekt?

Vor allem Techniker Vor allem Architekt

Was herrscht unter Mitarbeitern vor: Angst oder Hoffnung?

Eher Angst Eher Hoffnung

Quelle: Hamel & Prahalad, 1995

FRAGENKATALOG zum Thema für den Unternehmensleiter

- Hat die Unternehmensleitung ein klares und von allen Managern geteiltes Bild von den Veränderungen, die in den nächsten 10 Jahren auf die Industrie zukommen werden? Leuchten die „Scheinwerfer“ Ihres Top-Managements des Terrain der Zukunft besser aus als jene der Konkurrenz? Spiegelt sich sein Zukunftskonzept deutlich in den kurzfristigen Unternehmenszielen wieder? Ist sein Zukunftskonzept, verglichen mit demjenigen der Konkurrenz, einzigartig?
- Ist mein Unternehmen in der Lage, innerhalb seiner Industrie neue Wettbewerbsregeln vorzugeben? Findet es ständig neue Wege, sein Geschäftsfeld auszudehnen und neue Maßstäbe in der Kundenzufriedenheit zu setzen? Gehört mein Unternehmen zu jenen, die in der Industrie die Regeln diktieren, oder zu denen, die den von den anderen gemachten Regeln gehorchen? Liegt Ihr Bestreben eher darin, den Status quo zu hinterfragen, oder darin ihn zu bewahren?
- Hat die Führungsebene ein wachsames Auge auf die Gefahren, die von neuen unkonventionellen Konkurrenten drohen? Weiß sie auch wirklich genau Bescheid über die potentiellen Bedrohungen des aktuellen Geschäftsmodells? Sind sich die Spitzenmanager darüber im klaren, wie dringlich eine Neuerfindung dieses Geschäftsmodells ist? Schenkt das Top-Management der Erneuerung von Kernstrategien ebensoviel Aufmerksamkeit wie dem Reengineering von Kernprozessen?
- Bemüht sich mein Unternehmen mit demselben Einsatz um Wachstum und Hinzugewinnung neuer Geschäftsbereiche wie um Betriebseffizienz und Downsizing? Können wir mit derselben Sicherheit sagen, woher die nächsten Ertrags- und Kosteneinsparungen kommen sollen?
- Wieviel von unseren Verbesserungsanstrengungen (Qualität, Reduzierung von Zykluszeiten, verbesserte Kundenbetreuung) entfällt auf die Entwicklung neuer Vorteile, und wieviel dient lediglich dazu, den Anschluss an die Konkurrenz zu finden? Sind wir für die Konkurrenz ebenso häufig eine Vergleichsgröße wie sie für uns ist?
- Welches ist die treibende Kraft hinter unseren Verbesserungs- und Veränderungsbestrebungen - unsere eigene Einschätzung der Zukunftschancen oder die Aktivität unserer Konkurrenten? Sind unsere Umwandlungsbestrebungen in erster Linie offensiv oder defensiv?
- Bin ich eher ein Wartungstechniker, der für den reibungslosen Ablauf des momentanen Geschäftsganges zu sorgen hat, oder bin ich eher ein Architekt, der den Entwurf für die Unternehmenszukunft liefert? Widme ich der Vergangenheit mehr Zeit als den Erfindungen der Zukunft? Wie oft stecke ich meinen Kopf zur Tür hinaus, um Ausschau zu halten, was sich am Horizont zeigt?

- Wie steht es um das Verhältnis zwischen Hoffnung und Angst im Unternehmen? Überwiegt das Vertrauen in unsere Fähigkeit, Wachstumschancen und innovative Möglichkeiten zu erkennen und zu nutzen, oder die Angst davor, die Wettbewerbsfähigkeit in unseren traditionellen Geschäftsfeldern zu verlieren; das Gefühl, Chancen ergreifen zu können, oder das Gefühl, sowohl hinsichtlich des Unternehmens als auch der eigenen Person angreifbar zu sein.