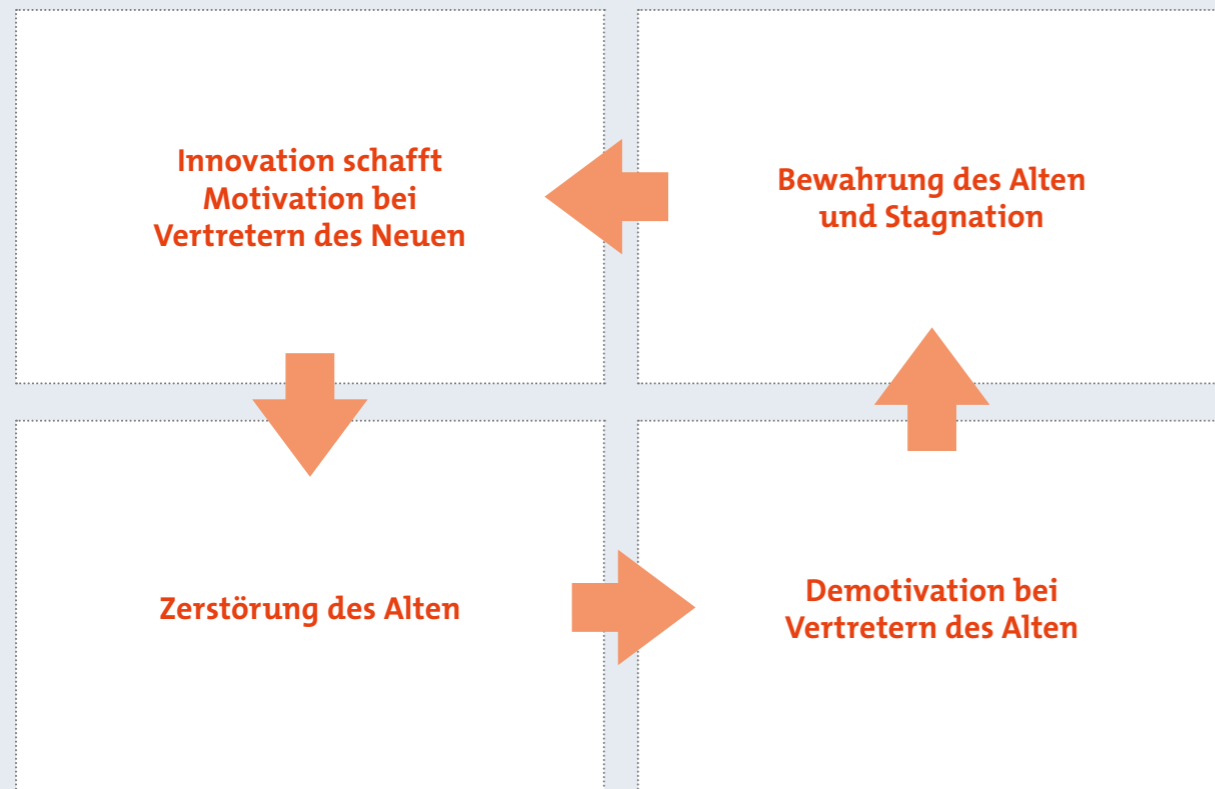


Tool: Innovationsparadoxon

Was?

Was spricht für und gegen das alte beziehungsweise neue Geschäftsmodell?

Die Arbeit mit dem Innovationsparadoxon ermöglicht es Ihnen, sichtbar zu machen, welche Preise mit dem Beibehalten des Status quo und der angestrebten Veränderung einhergehen – und welche Vorteile sich jeweils damit verbinden. Auf der Grundlage kann ein Kontakt darüber gelingen, wie es weitergeht. Damit kann dem Muster vorgebeugt werden, dass sich Vertreter des Neuen und Vertreter des Alten wechselseitig abwerten und sich in fruchtlosen (und häufig verborgenen) Konflikten darüber verlieren.



Das alte Geschäftsmodell

Was spricht dafür?	Was spricht dagegen?
Sicherheit (gutes Zusammenspiel)	Immer mehr Anbieter mit nahezu gleicher Technologie
„Die Zahlen stimmen“	Umsatzsteigerung aufgrund Flaschenhals XY kaum möglich
Prozesssicherheit = Qualität	Gewinn- & Rentabilitätssteigerung kaum möglich
Stressfreies, ruhiges Arbeiten aufgrund kalkulierbarer Risiken bzgl. äußerer Einflüsse	Innovationsaktivitäten der Konkurrenz: Wann tritt dann der Tod bei uns ein?
Keine Unruhe in der Belegschaft	Keine persönliche Entwicklung der Mitarbeiter
Schuster bleib bei deinen Leisten!	Mitarbeiterverlust durch fehlende Qualifizierung
Ungenügende Kommunikationsstrukturen, um komplexe Prozesse/Projekte abzustimmen	
Vermutlich hohe Investitionskosten und das Risiko, dass es schief geht	

Wie?

Schritt 1:

Bereiten Sie ein Flipchart mit dem Innovationsparadoxon vor und erläutern Sie es. Dazu gehört insbesondere die Haltung, dass weder das eine, noch das andere nun richtiger oder besser wäre.

Schritt 2:

Teilen Sie die Gruppe in diejenigen, die sich mit dem Bestehenden identifizieren und in diejenigen, die sich dem Neuen verbunden fühlen.

Schritt 3:

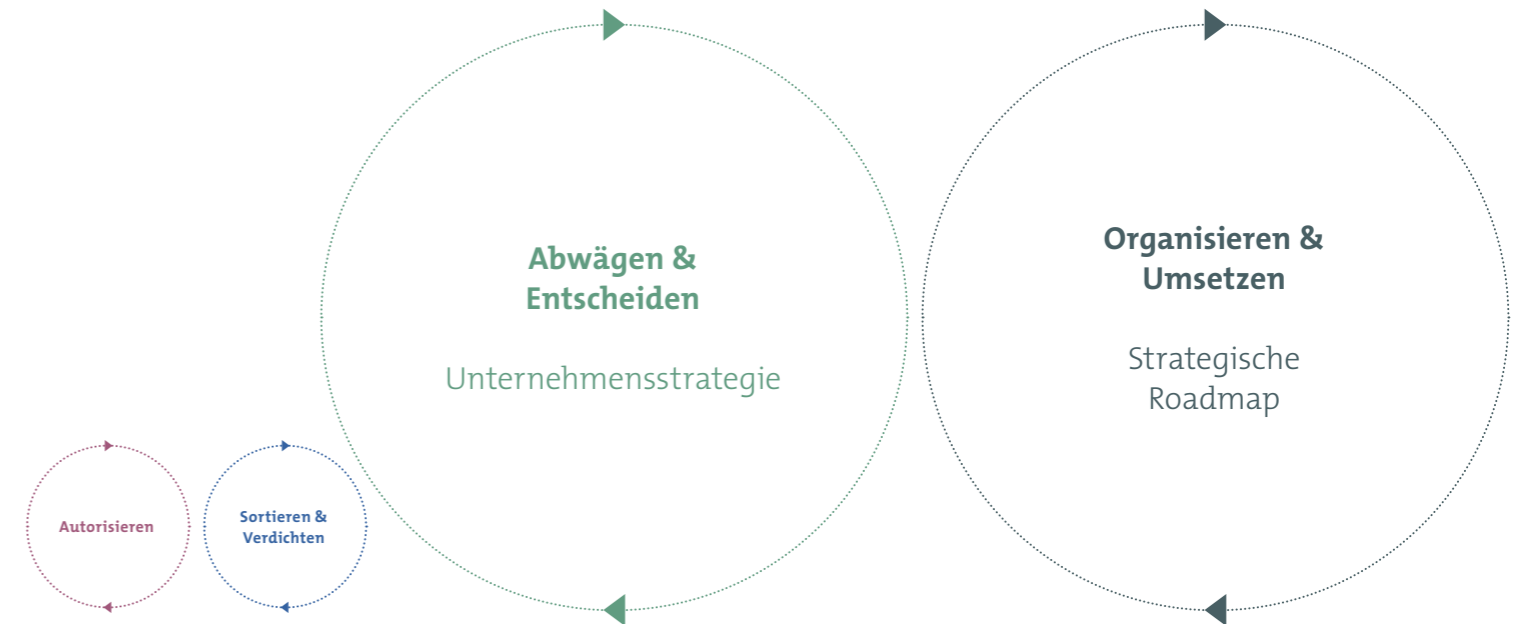
Bitten Sie beide Gruppen, solche Argumente zu sammeln, die für und gegen den jeweiligen Aspekt sprechen und geben ihnen dafür etwa 30 Minuten Zeit.

Schritt 4:

Jede Gruppe stellt zunächst ihre Ergebnisse vor, der Moderator selbst nimmt eine wertschätzend-neutrale Haltung ein, aus der heraus er akzeptierend auf die Ergebnisse beider Gruppen schaut.

Schritt 5:

Die anschließende Diskussion ist mit der Zielsetzung verknüpft, dass sich alle Beteiligten in einer Dynamik wiederfinden, die weitgehend unabhängig ist. Die spätere Entscheidung, wohin die Reise nun gehen soll, ist nach dieser Anwendung aus unserer Sicht wesentlich leichter zu treffen.

**Hinweise und Erfahrungswerte:**

Diese Anwendung ist von Klaus Eidenschink entliehen. Sie kann insbesondere dort fruchtbar eingesetzt werden, wo der Aufbruch zu neuen (Geschäftsmodell-) Ufern auf einen nicht oder nur diffus offengelegten Widerstand im Führungskreis (oder darüber hinaus) trifft. Etwa: Der neue Geschäftsführer hat große Pläne für die Zukunft des Unternehmens und nur wenig Aufmerksamkeit für das, was in der Vergangenheit wertvoll und erfolgreich war, während der Führungskreis mit wenig Energie bei der Sache ist und substanzielle Inputs höchstens dann einbringt, wenn man sehr explizit dazu einlädt, und Zweifel an den großen Plänen verhalten in Pausengesprächen benennt.

Das Innovationsparadoxon macht ein Muster deutlich, das immer dann einsetzt, wenn etwas Neues gemacht werden soll. Dem Aufbruch „zu neuen Ufern“ folgen stets ein Hinterfragen des Bestehenden und ein Motivationsverlust bei Vertretern des Alten. Oft resultieren daraus der Impuls, das Bestehende zu erhalten, Opportunismus oder verdeckter Widerstand. Dies wiederum verstärkt den Veränderungsimpuls. Die Organisation befindet sich in einem Kreislauf, der aus der Ferne wie ein kräftezehrender Stillstand aussieht.

Das Innovationsparadoxon eignet sich somit vor allem für die Phase „Abwägen & Entscheiden“ und den Eintritt in die Phase „Organisieren & Umsetzen“.

Quelle:

Zu dieser Anwendung sind die Artikel „Wie kann man Teams coachen?“ von Klaus Eidenschink sowie „Teamentwicklung und Teamcoaching“ von Klaus Eidenschink und Kathrin Großheim sehr empfehlenswert.

Ideen sind ein guter Anfang

Geschäftsmodellentwicklung im Mittelstand



Mehr davon?

Dieses Tool ist Teil unseres umfassenden Angebots zum Thema „Geschäftsmodellentwicklung im Mittelstand“. Mit unserem praxiserprobten Konzept der Geschäftsmodellentwicklung möchten wir Prozessverantwortliche und Prozessbegleiter in mittelständischen Unternehmen dabei unterstützen, ihre Suche nach dem passenden Geschäftsmodell der Zukunft sinnvoll zu strukturieren und zu begleiten.

Sie möchten erfahren, wie Sie Ihren Weg zu Ihrem Geschäftsmodell von morgen sinnvoll angehen können? Dann bestellen Sie unser Buch oder unseren Leitfaden „Ideen sind ein guter Anfang – Geschäftsmodellentwicklung im Mittelstand“ kostenfrei unter www.geschäftsmodellentwicklung.de

Sie suchen weitere Tools zur Ausgestaltung dieses Wegs? Dann besuchen Sie unsere [Toolbox „Geschäftsmodellentwicklung im Mittelstand“](http://rkw.link/toolboxgeschäftsmodellentwicklung) unter rkw.link/toolboxgeschäftsmodellentwicklung

Dieses Produkt erscheint in der Reihe „Chefsachen“. Unter dieser Klammer richten wir uns an alle, die kleine und mittlere Unternehmen führen und entwickeln (wollen). Inhaltlich gehen wir beispielsweise Fragen der Strategie- und Geschäftsmodellentwicklung, Digitalisierung, Führung und strategischer Personalarbeit nach.