

## Produktentwicklung versammeln – leicht gemacht!

Einer der besten Wege, neue Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln, ist über eine hausinterne *venture group*. Das ist eine Gruppe von Mitarbeitern, die wie Unternehmer im Unternehmen neue Geschäftsideen realisiert. Das sichert zwar die Zukunft der Firma, aber halt – wollen Sie das wirklich? Kann man das nicht irgendwie sabotieren?

- **Betrachten Sie Ihre Branche als statisch**  
Dass sich eine Branche fortlaufend verändert und neu erfindet, kann nur ein Gerücht sein. Gehen Sie einfach davon aus, dass Sie bereits alles entwickelt haben, was zu entwickeln ist.
- **Verhindern Sie eine Kultur von Veränderung, Erneuerung und Risikobereitschaft**  
Bauen Sie bei Ihren Mitarbeiter systematisch Versagensängste auf, indem Sie Fehler drakonisch bestrafen.
- **Vermeiden Sie in Ihrem Strategieplan die Erwähnung systematischer Produktentwicklung**  
Vermeiden Sie am besten generell das Entwickeln einer Unternehmensvision. Dann kommt auch niemand auf den Gedanken, vor auszuplanen, bis zu welchem Zeitpunkt welches Produkt serienreif sein soll.
- **Stellen Sie niemals Ressourcen speziell für das Generieren neuer Geschäfte bereit**  
Zeit, Geld, Personal und Information für das Entwickeln von Produkten aufwenden? Wieso – die Ideen kommen doch im Schlaf?
- **Stellen Sie niemals messbare Ziele auf**  
Produkte und Dienstleistungen muss man künstlerisch betrachten; Kunden zu zählen ist unmenschlich; Teufelzeug wäre gar ein Satz wie: „Innerhalb von drei Jahren wird X% unserer Rendite ausschließlich durch Geschäftsbereiche generiert, die wir jetzt noch nicht haben.“
- **Füttern Sie Ihre Dinosaurier**  
Ihre Altprodukte werden ewig leben. Planen Sie also keinesfalls ein, diese einmal auszuwechseln oder zu renovieren.
- **Scheuen Sie Kreativseminare wie der Teufel das Weihwasser**  
Dort stellt man nur so frevlerische Fragen wie: „Was wäre wenn...“ oder „Warum nicht?“
- **Bilden Sie ausschließlich Teams aus Spezialisten der gleichen Art**  
Studien belegen, dass interdisziplinäre, mit verschiedenartigen Charakteren besetzte Teams überdurchschnittlich erfolgreich sind und besonders gute Ideen haben. Aber mal ehrlich: So viel Unruhe im Unternehmen wollen Sie doch gar nicht, oder?
- **Behandeln Sie Ihre Mitarbeiter nur platonisch wie Unternehmer**  
Das mit dem „Unternehmer im Unternehmen“ ist natürlich nur so eine Redensart. Am besten, Sie hegen gesundes Misstrauen. Übertragen Sie keine Verantwortung, lassen Sie alle Entscheidungen gegenzeichnen und beteiligen Sie Ihre Mitarbeiter schon gar nicht am Erfolg. Wird schon schief gehen!

Stephan Meyer, Denkwart  
Stand: 4. September 2007