■ Corona – und dann?

Aktuell hat das Corona-Virus Politik und Gesellschaft noch fest im Griff. Es gilt, die Pandemie bis zur flächendeckenden Impfung der Bevölkerung so gut wie möglich in den Griff zu bekommen. Doch viele Unternehmen sind bereits einen Schritt weiter. Sie haben schon im Blick, was nach Corona kommt. Sicher ist bislang nur eines: Nichts wird mehr so wie vorher sein. Diese radikale Veränderung beinhaltet auch Chancen. Wie können Unternehmen diese nutzen? Ein Interview dazu mit Dr. Jens-Uwe Meyer. Der Buchautor, Digitalunternehmer und Experte für Innovation und Digitalisierung ist überzeugt: Mehr denn je braucht es nun einen kreativen Unternehmergeist statt einer Verwaltung des Bestehenden.

Corona hat uns in die Zukunft geschleudert

wissensmanagement: Herr Meyer, nach Corona wird nichts mehr so sein wie vorher. Warum?

Dr. Jens-Uwe Meyer: Corona hat wie ein Turbo für die bestehenden Zukunftstrends gewirkt. Die Pandemie hat Wirtschaft und Gesellschaft bei der Digitalisierung um mindestens fünf Jahre nach vorne geschleudert – binnen weniger Monate. Wir sprechen heute über Digitalisierung in Bereichen, die wir ansonsten erst 2025 oder gar 2030 angegangen wären. Diese Entwicklung können wir nach Corona nicht mehr zurückdrehen.

wm: Sie sehen die Corona-Krise also eher positiv?

Meyer: Mittel- bis langfristig – bezogen auf die Wirtschaft und technologische Entwicklung – auf jeden Fall. Wir werden aktuell geradezu zur Innovation gezwungen. Schauen Sie sich einmal die heutige Dominanz amerikanischer Cloud-Anbieter wie Amazon Webservices, Microsoft, IBM und Google oder solcher Streamingdienste und Social-Media-Anbieter wie Netflix und Facebook an. Sie entstand, weil wir in diesem Bereich über Jahre hinweg keinen wirklichen Innovationsdruck spürten. Wir haben die eigene Entwicklung solcher Dienste sozusagen verschlafen. Stattdessen haben wir auf Wachstum durch Bewährtes gesetzt: höher, größer, schneller, weiter. Das wäre langfristig nicht gut gegangen. Deshalb war Corona ein wichtiger Weckruf.

wm: Was heißt das für Unternehmen?

Meyer: Die Basis unseres heutigen Wohlstands ist das Wirtschaftswunder in den 1950er Jahren. Damals mussten die Strukturen in Deutschland komplett neu gedacht werden. Dieser Wiederaufbau setzte eine Welle kreativen Unternehmergeists frei. Und genau das brauchen wir jetzt wieder.

wm: Weil viele Unternehmen zuletzt im Bereich Innovation etwas träge waren?

Meyer: Ja, das Geschäftsmodell, das Bestehende durch Optimierung immer weiter auszubreiten, war einfach zu erfolgreich. Im europäischen Vergleich waren wir damit über Jahre die Klassenbesten. Doch bezogen auf unsere Veränderungsbereitschaft waren wir dies weltweit gesehen schon lange nicht mehr. Für uns war es Anfang 2021 noch eine „Revolution“, dass der Bundestag seine Faxgeräte abschaffte. Dabei hatten andere Länder bereits ihre komplette Verwaltung digitalisiert.

Innovative Problemlösungen & Angebote entwickeln

wm: Wird die nötige Veränderungsdynamik entstehen?

Meyer: Ja, weil sich die Rahmenbedingungen des wirtschaftlichen Handelns fundamental gewandelt haben. Das stimuliert den kreativen Unternehmergeist.

wm: Werden die Menschen nach Corona nicht eher ihr altes Leben wieder fortsetzen wollen?

Meyer: Natürlich werden die Menschen zum Beispiel wieder reisen wollen, aber dann in einem Markt, der sich grundlegend verändert hat. Viele Bedürfnisse wird es weiterhin geben. Doch die Ansprüche ändern sich. Wer sagt, dass sich die Menschen nach den Erfahrungen des Social Distancings einfach wieder in Pauschalhotels quetschen lassen? Mit langen Schlangen am Buffet und überfüllten Touristenattraktionen. Kreativer Unternehmergeist bedeutet, sich mit den veränderten Bedürfnissen und Anforderungen im eigenen Markt intensiv zu befassen und darauf aufbauend innovative Problemlösungen und Angebote zu entwickeln.

Die Digitalisierung spielt eine Schlüsselrolle

wm: Welche Rolle spielt dabei die Digitalisierung?

Meyer: Eine Schlüsselrolle. Für viele Unternehmen und Institutionen war die Digitalisierung vor Corona nur eine Worthülse. Wozu als Betrieb die Schulungs- & Service-

prozesse digitalisieren? Warum als Arzt oder Rechtsanwalt eine Online-Sprechstunde anbieten? Weshalb digitale Selbstbedienungsportale für Kunden einführen, wenn es Filialen gibt? 2020 ist die Digitalisierung ganz weit in unser Leben vorgedrungen. Wer nach der Krise weitermacht wie vorher, wird mittelfristig zu den Verlierern zählen. Das zeigen die aktuellen Krisen-Gewinner: Neben den Testlaboren und meisten Pharmaunternehmen sind dies fast ausschließlich Unternehmen, die die Digitalisierung radikal und konsequent vorangetrieben haben – spätestens nach dem ersten Lockdown im März 2020.

Auf die Corona-Krise werden weitere Krisen folgen

wm: Wo gibt es nach der Krise neue Chancen?

Meyer: Überall dort, wo sich etwas verändert. Beim Einkaufsverhalten, im Prozessmanagement, in der Logistik, bei den Kundenbedürfnissen und und und. Man muss die Veränderungen nur erkennen bzw. gedanklich vorwegnehmen.

wm: Haben Sie hierfür ein Beispiel?

Meyer: Viele Personen und Organisationen haben durch Corona gemerkt, dass die Globalisierung an ihre Grenzen stößt. Wir alle haben gespürt, wie verwundbar unsere Gesellschaft ist, wenn nur ein so simples Produkt wie Gesichtsmasken aus China nicht mehr geliefert wird. Das zieht sich quer durch alle Lieferketten der Unternehmen. Vorher galt: Es muss immer mehr und billiger werden. Doch unter dem Risikomanagement-Aspekt wird es künftig unerlässlich sein, Liefer-systeme so aufzubauen, dass sie auch noch funktionieren, wenn die üblichen Wege verstopft sind.

wm: Aber billig werden die Unternehmen doch auch künftig noch einkaufen und produzieren wollen, oder?

Meyer: Eher preiswert, denn in vielen Branchen wäre es grob fahrlässig, wenn die Unternehmen ausschließlich darauf bauen würden, ihre alten globalen Lieferketten wiederherzustellen. Oder das just-in-time-Konzept noch weiter auszureizen. Die letzten zwanzig Jahre haben uns doch gezeigt: Wir werden immer wieder mit überraschenden Einbrüchen konfrontiert. 2001 brach der Neue Markt zusammen, 2008 kam mit der Lehman-Pleite die nächste Krise, jetzt ist Covid-19 da. Unternehmen müssen begreifen: „Wir leben in einer von rascher Veränderung und sinkender Planbarkeit geprägten VUKA-Welt.“

Die unternehmerischen Chancen erkennen & nutzen

wm: Überwiegen aus Ihrer Warte in den kommenden Jahren eher die Gefahren oder Chancen?

Meyer: Gefahren und Chancen sind für mich zwei Seiten der gleichen Medaille. Wer träge geworden ist, schaut auf die Gefahren. Kreativer Unternehmergeist lebt von der anderen Seite, den Chancen. Genau diesen Geist – oder neudeutsch „Mindset“ – gilt es freizusetzen und zu stimulieren. Es gilt, das kreative Potential zu nutzen statt es zu unterdrücken. Es gilt, ungewöhnliche Lösungsansätze zu fördern statt das Erreichte krampfhaft zu verteidigen. Der Innovationsexperte Joseph Alois Schumpeter nannte es einmal das Prinzip der „schöpferischen Zerstörung“. In der Phase der Zerstörung sind wir gerade; jetzt gilt es, die Kreativität für neue Schöpfungen zu nutzen, um daraus etwas zukunftsfähiges Neues zu bauen.

wm: Herr Dr. Meyer, danke für das Gespräch.

Der Autor:

Dr. Jens-Uwe Meyer hat seine Doktorarbeit und 13 Bücher zur Bedeutung von Innovation in Unternehmen verfasst. Als Vorstandsvorsitzender der In-nolytics AG, Leipzig, entwickelt er Software, die Unternehmen im Ideen-, Wissens- und Qualitätsmanagement unterstützt. Zu diesen Themen ist er auch ein fragter Referent und Vortragsredner.

✉ meyer@wissensmanagement.net