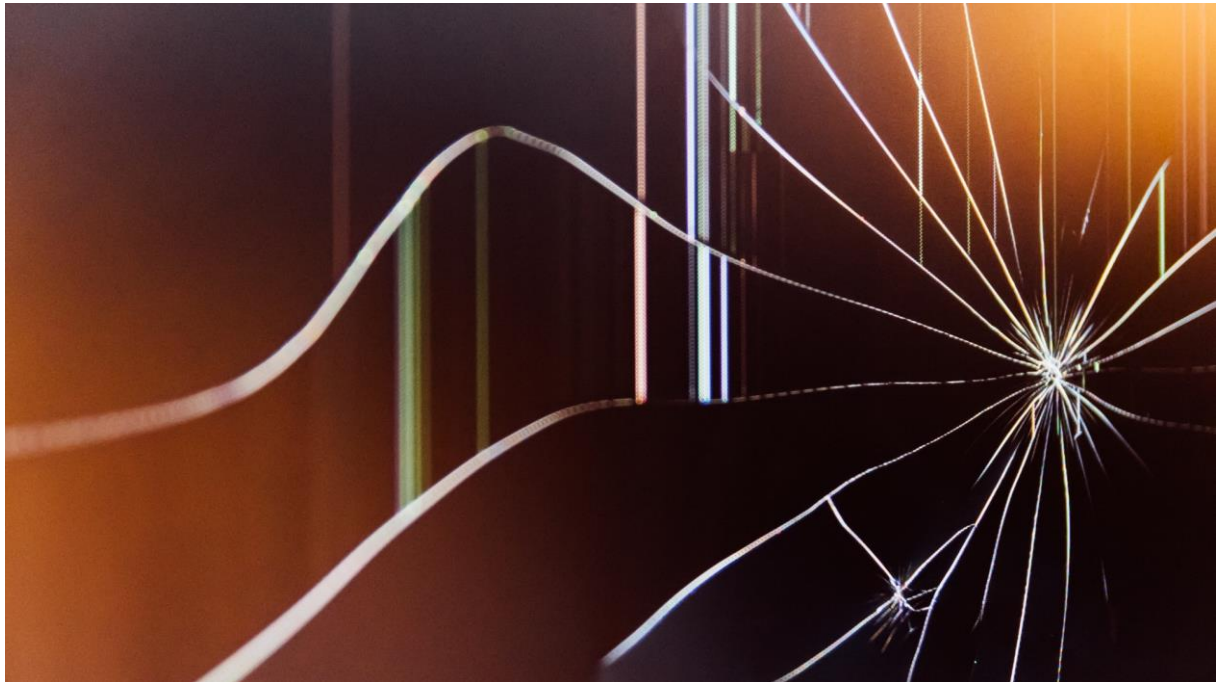


## STRAUCHELNDE RIESEN

WERDEN SIE NICHT ZUM NÄCHSTEN KODAK, NOKIA ODER BLACKBERRY

[MTD Link](#)



#ChangeManagment, #COVID, #DigitalTransformation, #Diversity, #Führung, #Innovation, #Kultur, #Leadership, #NewWork, #Strategy, #Unternehmenskultur, #bethechange, #MoreThanDigital

Abstract:

In den letzten 20 Jahren haben wir gesehen, wie einige Industriegiganten auf tragische Weise stürzten und scheiterten, alle mit bemerkenswert ähnlichen Symptomen. Die gleiche Art von Management- und Führungspathologie hat Kodak, Nokia und Blackberry zerstört, um nur einige zu nennen. Mit der "Weisheit der Vielen", kombiniert mit zeitgemäßer Strategieentwicklung und mutiger, sich selbst bewusster Führung zur Umsetzung ließe sich das verhindern.

1	Eine tragische Schicksalsgemeinschaft.....	1
2	Wenn Expertise zu Ignoranz wird .....	2
3	Falsche Zuversicht ist wirklich gefährlich .....	3
4	So können Sie die Bedrohung abwehren .....	4
5	Bringen Sie es in Ordnung, bevor es zu spät ist .....	5
6	Autor .....	5

## 1 Eine tragische Schicksalsgemeinschaft

In den letzten 20 Jahren haben wir gesehen, wie einige Industriegiganten auf tragische Weise stürzten und scheiterten, alle mit bemerkenswert ähnlichen Symptomen. Die gleiche Art von Management- und Führungspathologie hat Kodak, Nokia und BlackBerry zerstört, um nur einige zu nennen.

Hätten Kodaks Spitzenmanager auf ihre Mitarbeiter, insbesondere auf Steve Sasson, den Erfinder der Digitalkamera, gehört, hätte das Unternehmen heute eine marktführende Position einnehmen können.

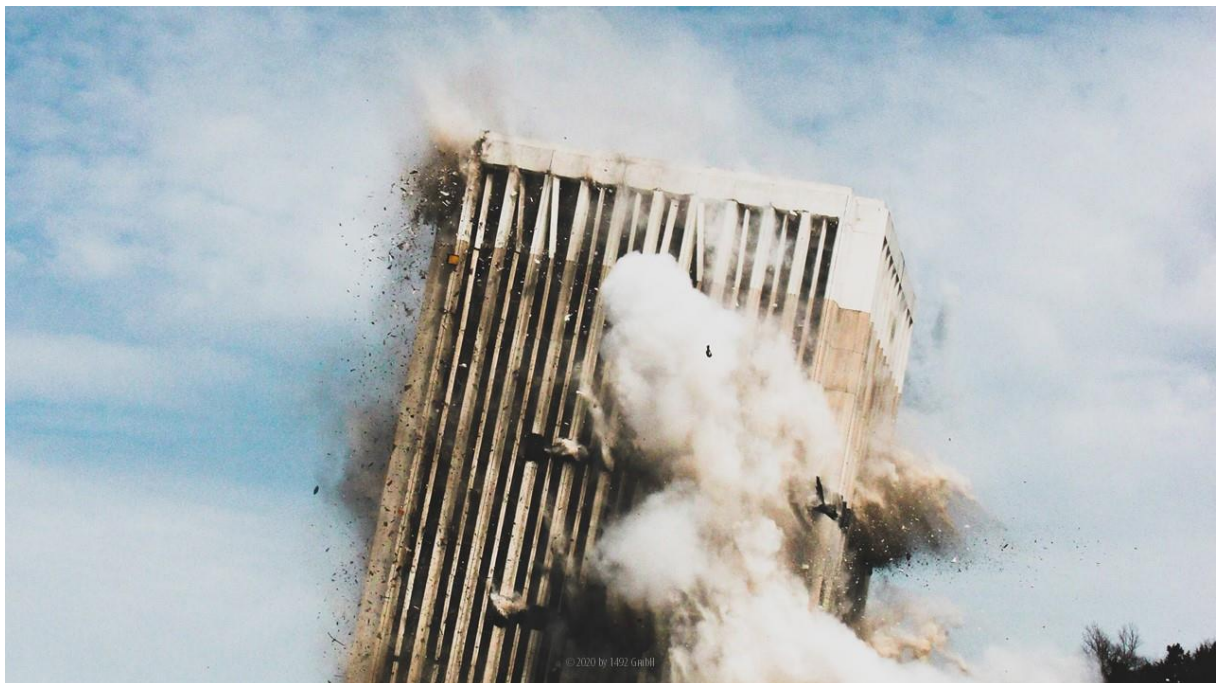
(Link 1: <https://www.youtube.com/watch?v=usne09b-27M>)

Hätte der ehemalige Nokia CEO Stephen Elop die Konkurrenz ernst genommen und sich nicht naiv auf Windows-Telefone verlassen, hätten die iPhones und Samsung Galaxys sie nicht so einfach vom Markt fegen können.

(Link 2: <https://www.theguardian.com/technology/2014/oct/08/nokia-stephen-elop-operation-new-book>)

Hätte der ehemalige BlackBerry CEO Thorsten Heins das Ökosystem, allen voran die Android-Plattform, wirksam eingesetzt, hätten sie Milliarden sparen können, anstatt auf ein eigenständiges Betriebssystem und alte Technologien zu setzen. Stattdessen ist Heins vom Forbes-Magazin zum schlechtesten CEO 2013 gewählt worden.

(Link 3: <https://www.forbes.com/sites/susanadams/2013/12/18/the-worst-ceo-screw-ups-of-2013/#a28d0a4567ec>)



*Bild 1: Eine tragische Schicksalsgemeinschaft*

## 2 Wenn Expertise zu Ignoranz wird

Der grundlegende Unterschied zwischen Steve Jobs und Stephen Elop war ihre Denkweise, ihr Mindset. Stephen Elop war gefährlich ignorant, als er sein veraltetes und einseitiges Fachwissen, sowie die Extrapolation des Geschäftsmodells seiner überbewerteten Berater in die Zukunft verteidigte. Wenn man nur einen Hammer hat, sieht jede Herausforderung wie ein Nagel aus. Und selbst wenn das augenscheinlich nicht der Fall ist, sorgen Sie dafür, dass es alle glauben, wenn Ihr Ego davon abhängt.

Vielleicht gilt das auch für die üblichen Financial-Engineering-Experten auf Vorstandsebene. Um es ganz klar zu sagen: Experten und ihre Vorhersagen sind innerhalb eines festen Regelwerks großartig. Allerdings können schon kleine Änderungen der Regeln zu dramatisch falschen Vorhersagen führen, weil man die Zukunft nicht mehr in der Vergangenheit finden kann. Bahnbrechende Innovationen bei Produkten, Dienstleistungen oder Geschäftsmodellen sind nie dadurch entstanden, dass bestehende Dinge ein wenig besser gemacht wurden. Automobile sind beispielsweise keine schnelleren Pferde.

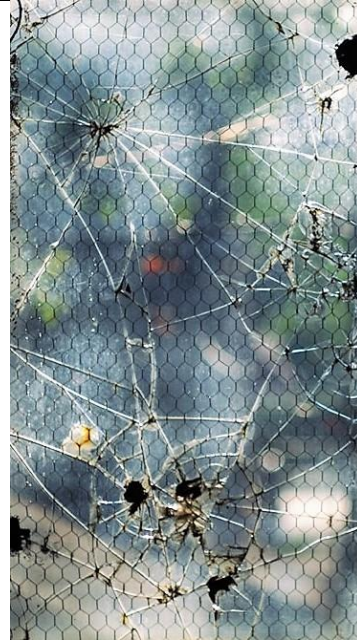


*Bild 2: Wenn Expertise zu Ignoranz wird*

### 3 Falsche Zuversicht ist wirklich gefährlich

Neue Technologien verändern die Spielregeln nahezu täglich. Die zu verarbeitende Informationsmenge ist überwältigend – zu viele Informationen, als dass die Vorstände und ihre Berater allein kluge Entscheidungen treffen könnten. Hinzu kommt, dass ein Geschäftsführer, wenn er unbewusst und auf der Grundlage unvollständiger Annahmen agiert, zu oft seine Unwissenheit verbirgt oder sie mit vorgespielter Zuversicht verteidigt. Das Ergebnis ist eine dramatische Zerstörung des Unternehmenswertes, wie exemplarisch im Artikel des Capital Magazins beschrieben.

(Link 4: <https://www.capital.de/wirtschaftspolitik/die-metro-ag-ein-unternehmerischer-offenbarungseid>)



*Bild 3: Falsche Zuversicht ist wirklich gefährlich*

## 4 So können Sie die Bedrohung abwehren

Wir schlagen eine komplette 180°-Drehung der Methodik vor, weg von kurzsichtigen Expertenmeinungen, hin zu einer vielfältigen und fundierten Weisheit der Vielen. Wir empfehlen dringend, die kollektive Intelligenz einer Organisation und ihres Ökosystems einzubinden und zu nutzen und nicht nur der Geschäftsleitung oder ihren Beratern zu vertrauen, um die Situation umzukehren. Es ist von entscheidender Bedeutung, die Perspektiven möglichst vieler Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten, Aktionäre und anderen Interessengruppen einzubeziehen.

Das Ziel muss eine ganzheitliche Transformation mit einem radikalen Fokus auf eine attraktive strategische Richtung sein, an die die Mehrheit glaubt. Sie beginnt mit einem klaren Unternehmenszweck, einer zielführenden Vision und endet in einem nachhaltigen Geschäftsmodell. Dies ist das Gegenteil von primär monetären Winkelzügen, Rechtsstreitigkeiten und destruktiven Machtspielen des Managements.

Für den Erfolg ist ein integrales Upgrade der Organisation auf Version 2.0 erforderlich. Nur mit einer umfassenden Zukunftsfähigkeit, basierend auf den richtigen organisationalen Fähigkeiten und der Entwicklung von Führungskräften, werden Gestaltung und Umsetzung einer erfolgreichen Strategie möglich sein. Ein leicht verbessertes Unternehmen Version 1.0.1 mit den heutigen Fähigkeiten wird nicht ausreichen.

Um das zu realisieren muss eine Bewegung mit breiter Unterstützung innerhalb und außerhalb der Organisation etabliert werden. Nur ein hoch motivierender und partizipativer Ansatz für Mitarbeiter, Führungskräfte und externe Partner schafft das nötige Engagement für die Veränderung. Solch ein kollektiv intelligenter Ansatz spiegelt in der Regel die wünschenswerte Zukunft schon weitaus besser wider als die üblichen top-down Befehle, denen niemand folgen will.



*Bild 4: So können Sie die Bedrohung abwehren*

## 5 Bringen Sie es in Ordnung, bevor es zu spät ist

Zusammenfassend: Wir proklamieren nicht "alle Macht dem Volk" und Laissez-faire-Management. Wir fördern "die Weisheit der Vielen" mit modernster Strategieentwicklung und mutiger sowie sich selbst bewusster Führung.

Lassen Sie uns diskutieren!



*Bild 5: Bringen Sie es in Ordnung, bevor es zu spät ist*

## 6 Autor

### **1492.org**

Die 1492 ist eine integrale Strategieberatung, die die kollektive Intelligenz nutzt. Wir arbeiten überwiegend für große Forbes 2000 Unternehmen. In unserer Business School entwickeln wir „Strategy Execution Skills“. Wir sind Technologieführer mit Game Changing Applikationen für Innovation, Koordination und Kooperation in Unternehmen. Mit der 1492 X Venture beteiligen wir uns an Unternehmen zur Steigerung des Firmenwerts.

Partner der 1492: Michael Hengl, Katja Bellinghausen, Maximilian Kammerer, David Rohrmann, Dr. Bernhard Schmalzl