ERFOLGS-FAKTOR KREATIVITÄT

Die erste deutschlandweite Studie zur wirtschaftlichen Bedeutung von Kreativität

HIRSCHEN GROUP

bonsai

WIRTSCHAFTSJUNIOREN DEUTSCHLAND

INHALT

03 — **Abstract**

Methodik — 06

Erfolgsfaktor Kreativität
09 — *Eine Frage des Mindsets*

Mehr Erfolg durch Kreativität
Eine Handlungsanleitung — 14

27 — **Hintergrund**

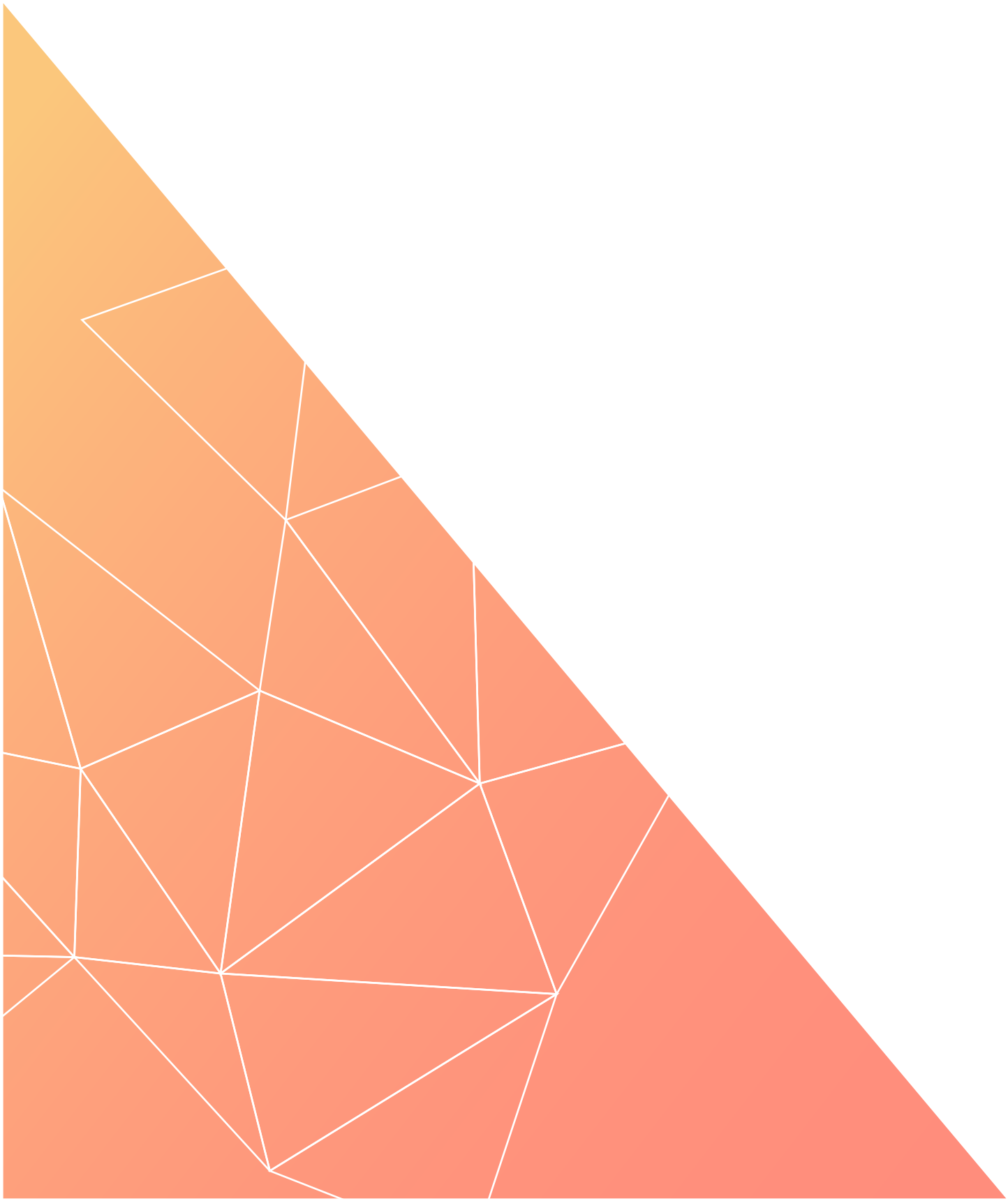
28 *Jens Krüger (Bonsai Research),*

30 *Laura Jorde & Jan Schafft (Wirtschaftsjunioren Deutschland)*

32 *Bernd Heusinger (Hirschen Group)*

Expertenunterstützung — 34

ABSTRACT



ABSTRACT

„KREATIVITÄT IST DIE WICHTIGSTE RESSOURCE FÜR WIRTSCHAFTLICHEN ERFOLG – UND DESWEGEN SIND UNTERNEHMEN, DIE DIE KREATIVITÄT STRUKTURELL FÖRDERN, ERFOLGREICHER.“

Mit dieser Ausgangsthese haben wir die Studie „Erfolgsfaktor Kreativität“ durchgeführt. Durch die massiven Veränderungsanforderungen in Folge von Pandemie und Energiekrise seit 2020 hat der Faktor Kreativität eine größere wirtschaftliche Bedeutung denn je.

Aber: Wie misst man Kreativität im Unternehmenskontext? Sind kreative Unternehmen tatsächlich erfolgreicher? Und wenn ja – mit welchen Maßnahmen? Diesen Fragen sind wir auf den Grund gegangen.

Mit der Studie „Erfolgsfaktor Kreativität“ ist die erste fundierte Untersuchung zu diesem Thema in Deutschland entstanden, initiiert und durchgeführt von der Hirschen Group und Bonsai Research und unterstützt von den Wirtschaftsjunioren Deutschland e.V. (WJD), dem größten nationalen Verband von jungen Unternehmer:innen.

In 2021 haben wir in über **20 Tiefeninterviews** zunächst Geschäftsführer:innen und Vorstandsmitglieder von mittelständischen und großen Unternehmen befragt. 2022 folgte eine Repräsentativumfrage bei **500 Unternehmen** quer durch alle Branchen sowie **200 Interviews** mit Unternehmer:innen der Wirtschaftsjunioren Deutschland.

Kernergebnis: Ein überdurchschnittliches Maß an Kreativität macht viele Unternehmen tatsächlich wirtschaftlich erfolgreicher.

Des Weiteren zeigen die Ergebnisse, dass jüngere Unternehmer:innen (in unserer Untersuchung die Mitgliedsunternehmen im Verband der Wirtschaftsjunioren) agiler und kreativer agieren, als es dem Gesamtdurchschnitt der Unternehmen in Deutschland gelingt.

Die Hauptfaktoren finden sich in den Arbeitsstrukturen und im Mindset. Besonders bei den kreativen High Performern unter den Unternehmen sehen wir: Sie experimentieren mehr, sind offener für hierarchieübergreifendes Feedback und agieren langfristiger als der Gesamtdurchschnitt der Unternehmerschaft.

Diese Faktoren lassen sich selbstverständlich bei allen Unternehmen stärken, ganz unabhängig vom Alter des Unternehmens bzw. der Unternehmer:innen: Daher sind die Ergebnisse unserer Studie nicht nur in der Analyse relevant, sondern es leiten sich daraus auch konkrete Handlungsfelder zur Verbesserung der Unternehmensperformance ab.

HIRSCHEN GROUP

bonsai

WIRTSCHAFTSJUNIOREN DEUTSCHLAND

METHODIK

„Ein Kapuzenpullover macht noch kein kreatives Unternehmen.“

Hans-Christian Schwingen, ehem. Chief Brand Officer Deutsche Telekom

Recht hat er, der ehemalige Marketingchef der Deutschen Telekom. Aber wie misst man die Kreativität eines Unternehmens? Bonsai Research und die Hirschen Group haben fünf Felder der Unternehmensführung, in denen kreatives Management eine Rolle spielt, identifiziert:

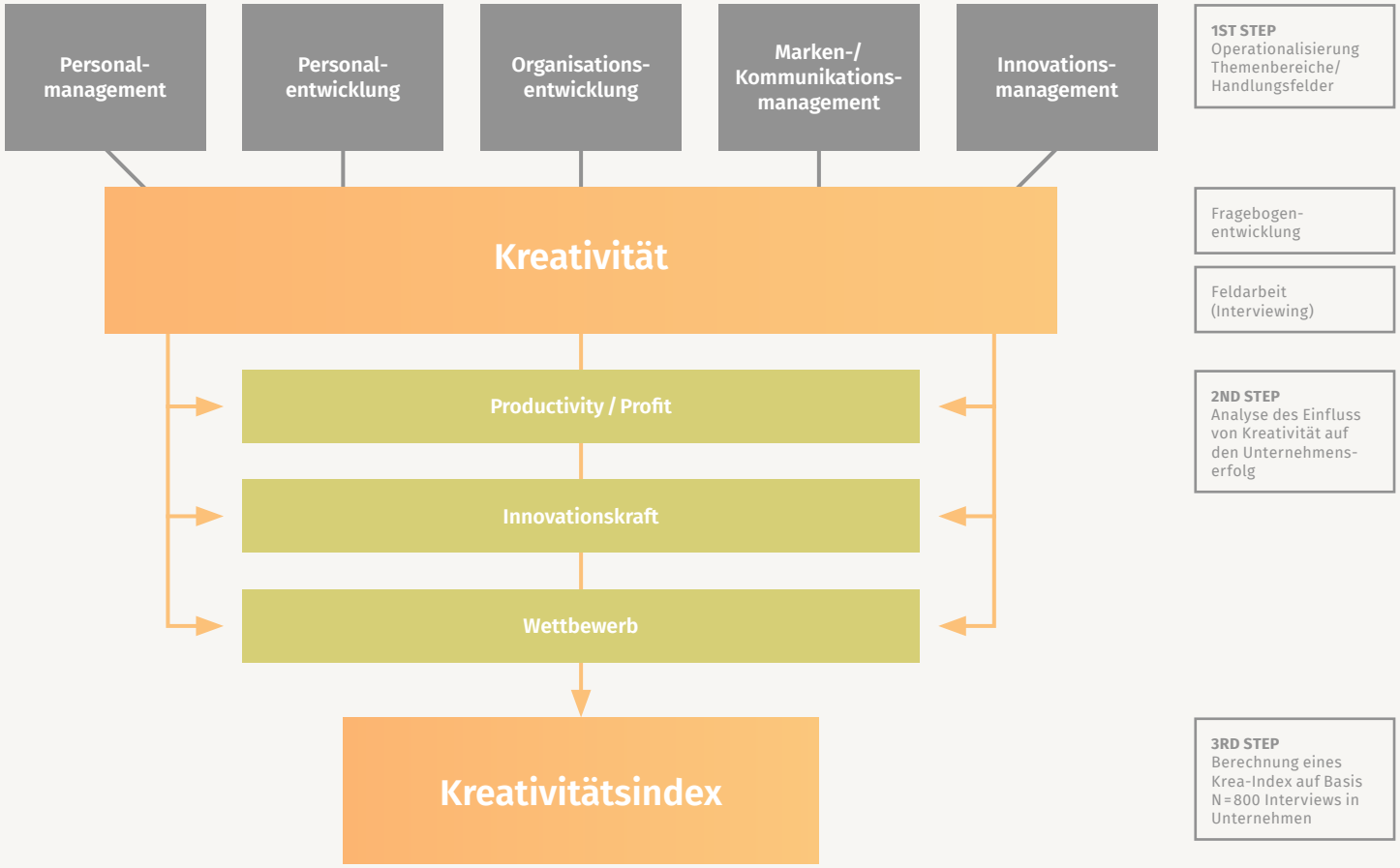
- Personalmanagement
- Personalentwicklung
- Organisationsentwicklung
- Innovationsmanagement und
- Marken-/Kommunikationsmanagement

Das haben wir anhand von 20 Tiefeninterviews mit Top-Entscheider:innen aus der Wirtschaft herausgearbeitet, von Start-up-Gründer:in bis CEO und aus unterschiedlichen Branchen.

Für jedes dieser fünf Felder haben wir rund ein Dutzend quantifizierbare Maßnahmen sowie Instrumente definiert und ihren Einsatz im Unternehmen abgefragt, zum Beispiel: Welche Instrumente werden eingesetzt? Welche wurden während der Pandemie neu eingeführt? Wie ist die Zufriedenheit mit diesen Instrumenten, wie die Nutzung durch die Mitarbeitenden?

So konnten wir den Einfluss von Kreativität auf den unternehmerischen Erfolg berechnen. Am Ende steht ein für jedes Unternehmen individueller Indexwert zwischen 0 und 100, der den aktuellen Stand der Kreativität als Erfolgsfaktor abbildet. Je höher der Indexwert, desto größer ist der Einfluss von Kreativität auf den Unternehmenserfolg. Die Hälfte der Unternehmen erzielt einen mittleren Kreativitätswert von 51 bis 75 Indexpunkten. Jeweils ein Viertel ist unterdurchschnittlich kreativ (Low Performer, Index: 0 bis 50 Punkte) bzw. überdurchschnittlich (High Performer, Index: 76 bis 100 Punkte).

Studiendesign



Neben 500 repräsentativ befragten Unternehmen, haben wir 200 Interviews mit jüngeren Unternehmer:innen der **„Wirtschafts-junioren Deutschland“ durchgeführt – dem größten deutschen Verband von jüngeren Unternehmer:innen und Partner des Deutschen Industrie- und Handelskammertags (DIHK).**

Beim Vergleich der jüngeren Unternehmen mit der repräsentativen Stichprobe wird deutlich, bei welchen Maßnahmen es sich für Unternehmen lohnt, Veränderungen umzusetzen.

ERFOLGS-FAKTOR KREATIVITÄT. EINE FRAGE DES MINDSETS.

„Für mich ist Kreativität Routinen aufbrechen. (...) Es ist immer auch eine Frage von Antrieb. Von Unruhe, von nach vorne streben, von unbedingtem Willen, in dieser Hinsicht auch wirklich etwas zu machen. Und wenn du diesen Willen hast, dann weißt Du auch, dass Du Routinen aufbrechen musst. Es geht am Ende nicht darum, den besseren Witz zu erzählen, sondern es muss sich wirklich etwas bewegen."

Hans-Christian Schwingen, ehem. Chief Brand Officer Deutsche Telekom

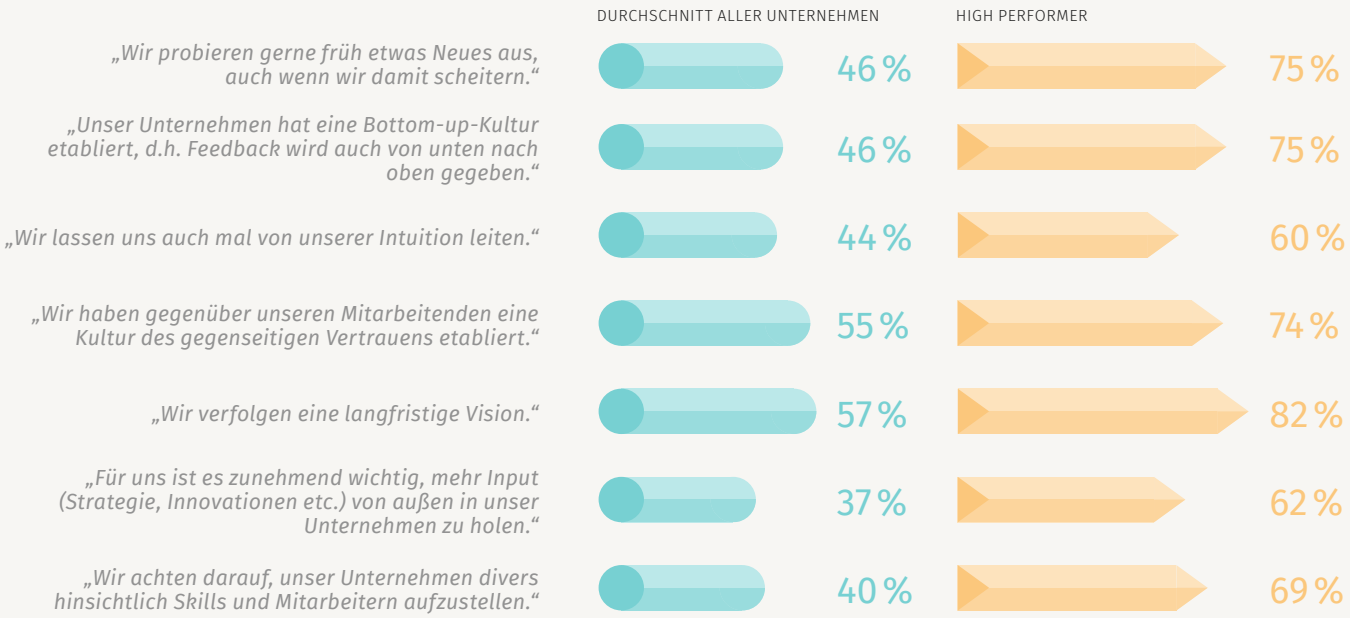
Kreativität wird in Deutschland zumeist mit Kunst, Design und Werbung in Verbindung gebracht. Wir denken an Kunst, nicht an Wirtschaft. Dabei geht es um so viel mehr: Business Creativity meint geistige Beweglichkeit, stetigen Austausch, kontinuierliches Suchen nach Lösungen, kollektives Lernen. Bereits vor Beginn der Pandemie war Kreativität das Ass im Ärmel, um Digitalisierung und Globalisierung in einer sich beschleunigenden Welt zu begegnen. Unsere These lautete schon lange vor Corona: Kreativität ist die wichtigste Ressource für wirtschaftlichen Erfolg.

Die Coronapandemie verschärfte die Situation um ein Vielfaches. Not machte erfinderisch – es folgte ein regelrechter Kreativitätsschub. Unternehmen, die in der Lage waren, Produktionsprozesse umzustellen oder ganze Unternehmenskonzepte neu zu denken, haben überlebt. Aber woran erkennt man ein kreatives Unternehmen? Was genau machen sie anders? Mit der Ermittlung des Kreativitätsindexwerts wird für jedes Unternehmen sichtbar, wo es im Wettbewerbsvergleich vorne liegt – oder Nachholbedarf hat.

AGILITÄT UND FRISCHES DENKEN IN ZAHLEN

Ein Kernergebnis vorab: Ein hohes Maß an Kreativität macht viele Unternehmen tatsächlich wirtschaftlich erfolgreicher. Bei den kreativen High Performern, also den Unternehmen, bei denen wir einen (sehr) großen Zusammenhang zwischen Kreativität und Unternehmenserfolg messen, sehen wir: Sie experimentieren mehr, sind offener für Feedback und denken langfristiger als der Durchschnitt der Unternehmer:innen in Deutschland. 75 Prozent der High Performer probieren gerne früh Neues aus, mit dem bewusst akzeptierten Risiko, mit einzelnen Maßnahmen auch scheitern zu können – im Durchschnitt aller Unternehmen haben nur 46 Prozent dazu den Mut. 82 Prozent der High Performer verfolgen eine langfristige Vision, im Durchschnitt aller Unternehmen sind es nur 57 Prozent. Und drei Viertel von ihnen haben eine Firmenkultur geschaffen, die Feedback von unten nach oben fördert; im Durchschnitt sind es auch hier knapp unter 50 Prozent.

Erfolgsfaktor Kreativität

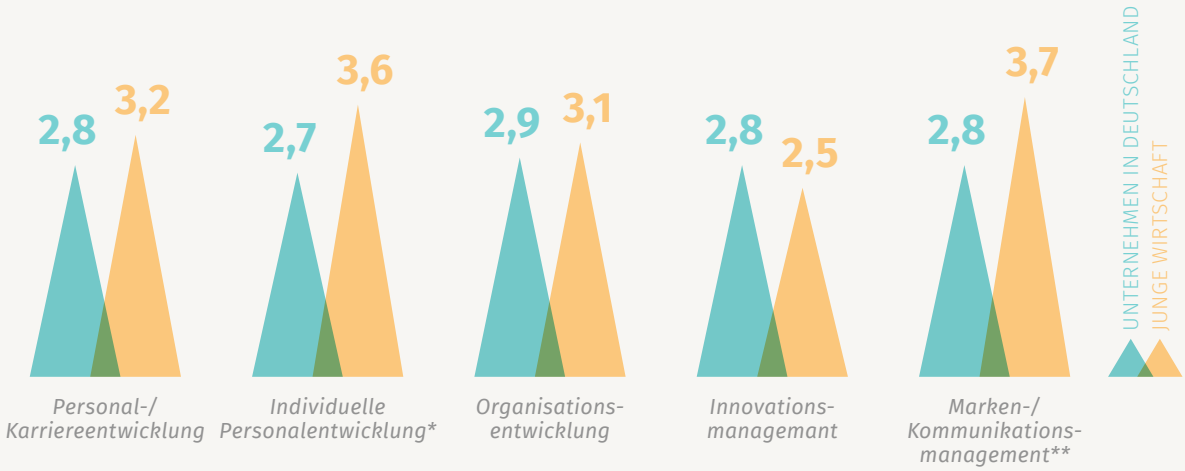


Ein agiles Mindset, mit Veränderungen situativ und konstruktiv umzugehen und die damit einhergehenden permanenten Veränderungsprozesse zu akzeptieren, sind eine Grundvoraussetzung für erfolgreich agierende Unternehmen.

Diese Ergebnisse zeigen, dass es vor allem um die richtige Haltung im Umgang mit Veränderungen und Innovationen geht. Auch wenn die Pandemie einen wahren Digitalisierungsschub in vielen Unternehmen ausgelöst hat, tun sich viele noch schwer mit dem kulturellen und strukturellen Wandel.

Insgesamt fällt auf, dass die jüngeren Unternehmen im Schnitt durchaus kreativer agieren, als es dem Gesamtdurchschnitt der Unternehmen in Deutschland gelingt. Die Ursachen und Gründe liegen in den Strukturen der Unternehmen – insbesondere in den stärker digitalisierten Ausrichtungen und Arbeitsweisen, in der aktiveren individuellen Personalentwicklung, die den Mitarbeiter:innen mehr Chancen ermöglicht und damit mehr Motivation schafft, sowie in einem wesentlich stärkeren Marken- und Kommunikationsmanagement.

Durchschnittliche Anzahl Maßnahmen



*Coaching, Weiterbildung **CRM, SocialMedia

Der Durchschnitt der Unternehmen in Deutschland verteilt Investitionen und Maßnahmen in den fünf Bereichen relativ gleich; im direkten Vergleich mit der „jungen Wirtschaft“ investieren sie im Bereich Innovationsmanagement sogar stärker. Die jüngeren Unternehmer:innen setzen hingegen auf (kostengünstige) Maßnahmen auf individueller Beschäftigtenebene (z.B. Coaching, interne/externe Weiterbildungsprogramme). Sie investieren auch anders in Sachen Markenkommunikation – insbesondere im digitalen und im Social Media-Bereich. Gerade hier sind bei den erfolgreichen Unternehmen in der Pandemie die konsequentesten Veränderungen umgesetzt worden.

MEHR ERFOLG DURCH KREATIVITÄT. EINE HANDLUNGS-ANLEITUNG.

„Am Ende ist Kreativität ja auch das, was häufig mit Forschung und Entwicklung verbunden ist. […] Häufig scheitert es bei großen Konzernen an Firmenstrukturen und an Prozessen. Aber das Bewusstsein ist total da, dass am Ende Geschäft entsteht aus Kreativität."

Philipp Westermeyer, Gründer von OMR

Was sind die konkreten Faktoren? Es schlicht auf die These „Kreativität macht Unternehmen erfolgreicher" zu reduzieren, scheint zwar naheliegend, ist aber zu kurz gedacht. Vor allem ist die Frage: Wie macht man Kreativität im Sinne von Innovationsfähigkeit im Unternehmenskontext messbar?

Über die reinen Maßnahmen in den Unternehmensfeldern Personalmanagement, Personalentwicklung, Organisationsentwicklung, Innovationsmanagement und Marken-/Kommunikationsmanagement sowie der Zufriedenheit mit ihrem Einsatz konnte auch die Einschätzung der eigenen Kreativität hinsichtlich des Zusammenhangs auf den unternehmerischen Erfolg (Kennziffern: Produktivität, Wettbewerb, Innovation) hin analysiert werden. So fällt durchgehend auf, dass Unternehmen der Wirtschaftsjunioren kreativer zu agieren scheinen, als es dem Gesamtdurchschnitt der Unternehmen in Deutschland gelingt - natürlich mit vielen durch den Durchschnittswert überdeckten Ausnahmen, denn Kreativität ist natürlich keine Frage des (Unternehmens-) Alters.

Aus den nun im Detail folgenden fünf Kernergebnissen der Studie lassen sich erste fünf Handlungsfelder ableiten - für die Unternehmen, die ihren Nachholbedarf erkennen und zu den Top-Performern aufschließen möchten.

1 ÜBERSCHREITET EURE SELBSTGESTECKTEN GRENZEN

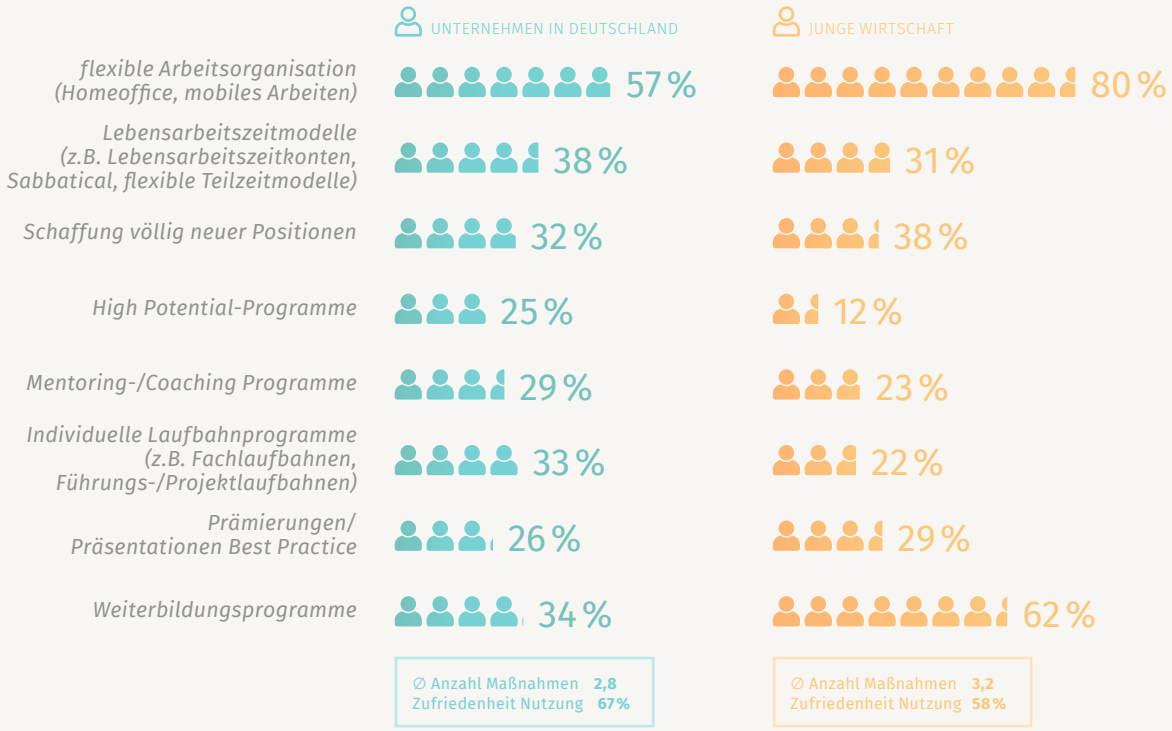
ERGEBNIS 1: Flexible Arbeitsorganisation und Weiterbildungsprogramme sind entscheidend

„Was ist ein Modell, in dem Leute arbeiten wollen und können? Wie kann man Herausforderungen begegnen, die man jetzt konkret hat? Wie kann man kreative Lösungen für virtuelle Teamarbeit finden? Ist es schon kreativ, einen lustigen Hintergrund zu haben? Ich glaube, es ist für jeden Bereich wichtig, Etabliertes mal in Frage zu stellen."

Susan Schramm, CMO McDonald's Deutschland

Eine flexible Arbeitsorganisation schafft größere Tätigkeitsspielräume und bringt eine höhere Selbstverantwortung für Beschäftigte mit. Dabei geht es um viel mehr als „nur" Homeoffice. Vielmehr sprechen wir z.B. von flexibler Gestaltung von Arbeitszeiten, optimierten Arbeitsprozessen, interessengerechter Verteilung von Arbeitsfeldern oder Jobsharing. Diese Flexibilität schont nicht nur Ressourcen, reduziert Stress und kann Mitarbeitende deutlich entlasten. Sie schafft Raum für produktives Arbeiten und kreativen Austausch.

Personalmanagement

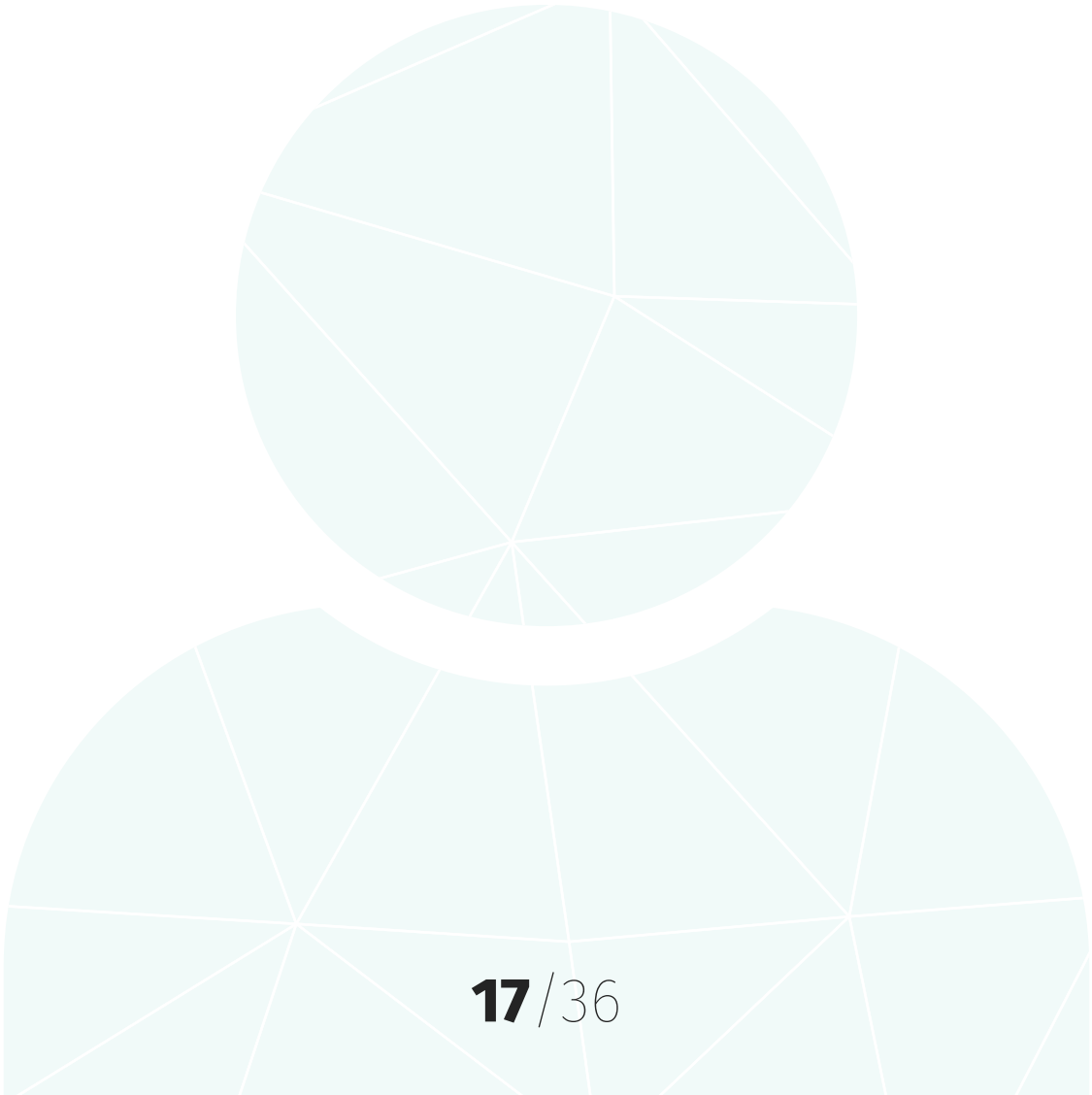


Flexibles Arbeiten und Homeoffice war vor der Pandemie auch für viele Unternehmen mit klassischen Bürotätigkeiten eher die Ausnahme. Hier hat Corona gezwungenermaßen für ein Umdenken gesorgt, nicht zuletzt durch die zeitweise Einführung der Homeofficepflicht im Januar 2021. Es mehren sich jedoch inzwischen die Stimmen, die ein Zurück zum „alten Normal" fordern, zurück in die Büros des Landes. Ein häufig angeführtes Argument ist die fehlende Kontrollmöglichkeit im Homeoffice.

Für die kreativ Erfolgreichen, wie die Unternehmer:innen der Wirtschaftsjunioren, sind flexible Arbeitsorganisationen zur Regel geworden. Sie haben erkannt, dass es gerade die Freiheitsgrade sind, die langfristig erfolgreich machen. Zukünftig erfolgreiche Unternehmen müssen Personal kreativer managen als früher – und im Sinne der Mitarbeitenden. Während die Mehrheit der Unternehmen in Deutschland noch auf die klassische Entwicklung aktueller

Laufbahnen und High Potential-Programme setzt, gehen die kreativ Erfolgreicheren radikalere Wege: Sie schaffen ganz neue Positionen und stellen außerhalb des etablierten Spektrums ein – mit dem Ziel, Diversität zu fördern und bewährte Strukturen aufzubrechen.

Darüber hinaus spricht auch ein ganz pragmatischer Grund für Flexibiltät: Mehr und mehr junge Top-Performer bestehen auf Flexibiltät von Arbeitszeit und Arbeitsplatz. Unternehmen, die das nicht bieten, tun sich im mittlerweile sehr eng gewordenen Fachkräfte-Arbeitsmarkt immer schwerer, mit alten Arbeitsmodellen überhaupt noch hochqualifizierte Fachkräfte zu bekommen.



2 VERBINDET TECHNIK MIT WISSEN

ERGEBNIS 2: Digitale Kommunikationstools machen den Unterschied

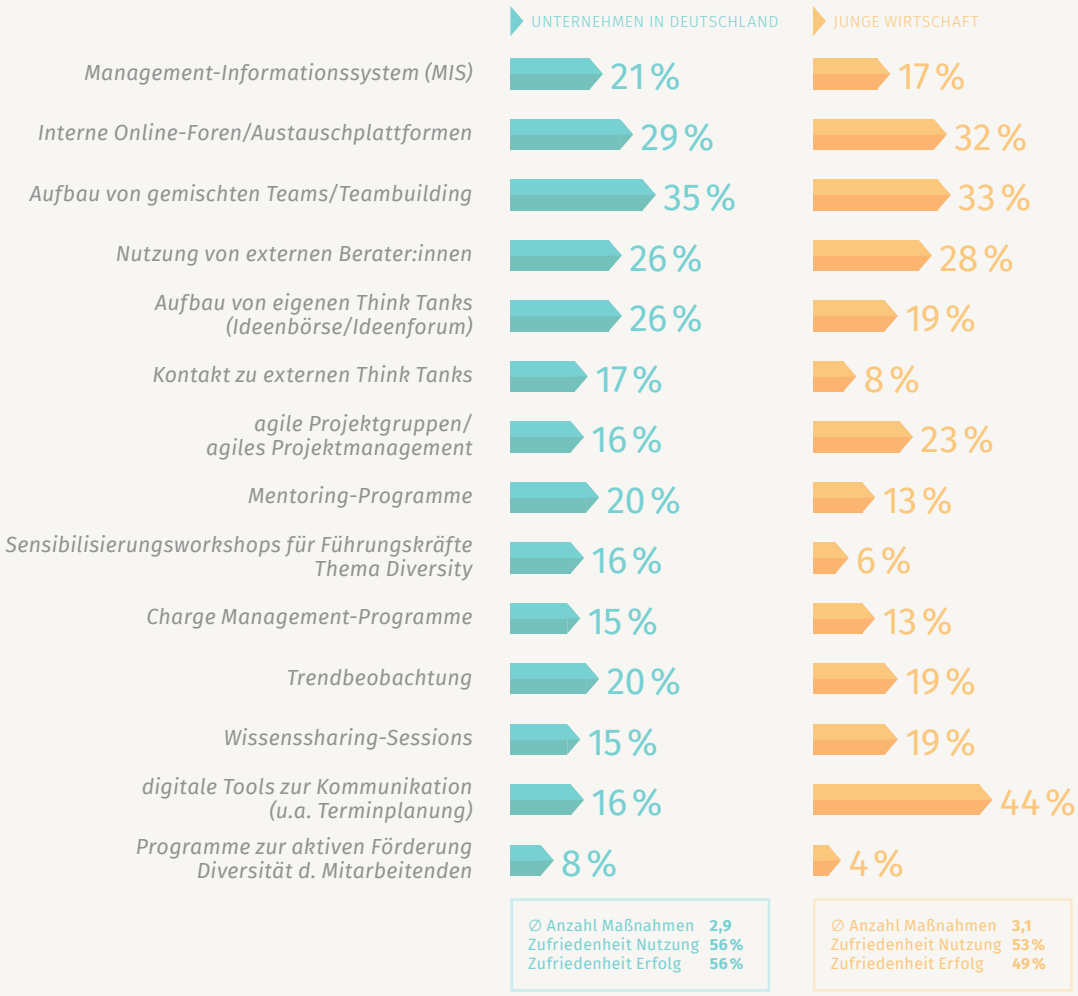
„Wenn man Amazon schlagen will nur über bessere Software, dann hat man keine Chance. Die sind größer, dicker, breiter, reicher usw. Wenn man da eine Chance haben will, muss man kreativ sein."

Christoph Vilanek, CEO Freenet AG.

Während in den meisten Unternehmen in Technologie und Digitalisierung und damit in die technische Konnektivität der Unternehmen investiert wurde, fehlt es immer noch am richtigen kulturellen Verständnis bzw. an der kulturellen Konnektivität, diese Technologie auch sinnstiftend einzusetzen. Oder anders formuliert: Technik ist nicht alles. Und vor allem keine Einbahnstraße. Das zeigt sich auch in unserer Studie. Nur dort, wo Technologie auch mit Sinn und vor allem Wissen verbunden wird, wird sie zum Erfolgsfaktor.

Die meisten Unternehmen in Deutschland haben gezwungenermaßen die Pandemie genutzt, um ihre Lücken bei der Digitalisierung zu schließen. Doch während viele der Unternehmen in Deutschland noch auf klassische MIS – Management-Informationssysteme – setzen, sind die kreativ erfolgreichen Unternehmer:innen einen Schritt weiter: Technik ist hier nicht nur Mittel zum Zweck und nicht mehr eindimensional. Instrumente wie MS Teams oder auch moderne (Projekt-) Managementsysteme werden zum Austausch,

Organisationsentwicklung



und zur Informations- und Wissensvermittlung eingesetzt. Und sie ermöglichen auch ein agileres Arbeiten in teamübergreifenden Projekten. Technologie und Digitalisierung sind wichtige Treiber in der Organisationsentwicklung – einfach in der Benutzeroberfläche, idealerweise spielerisch in der Anwendung.

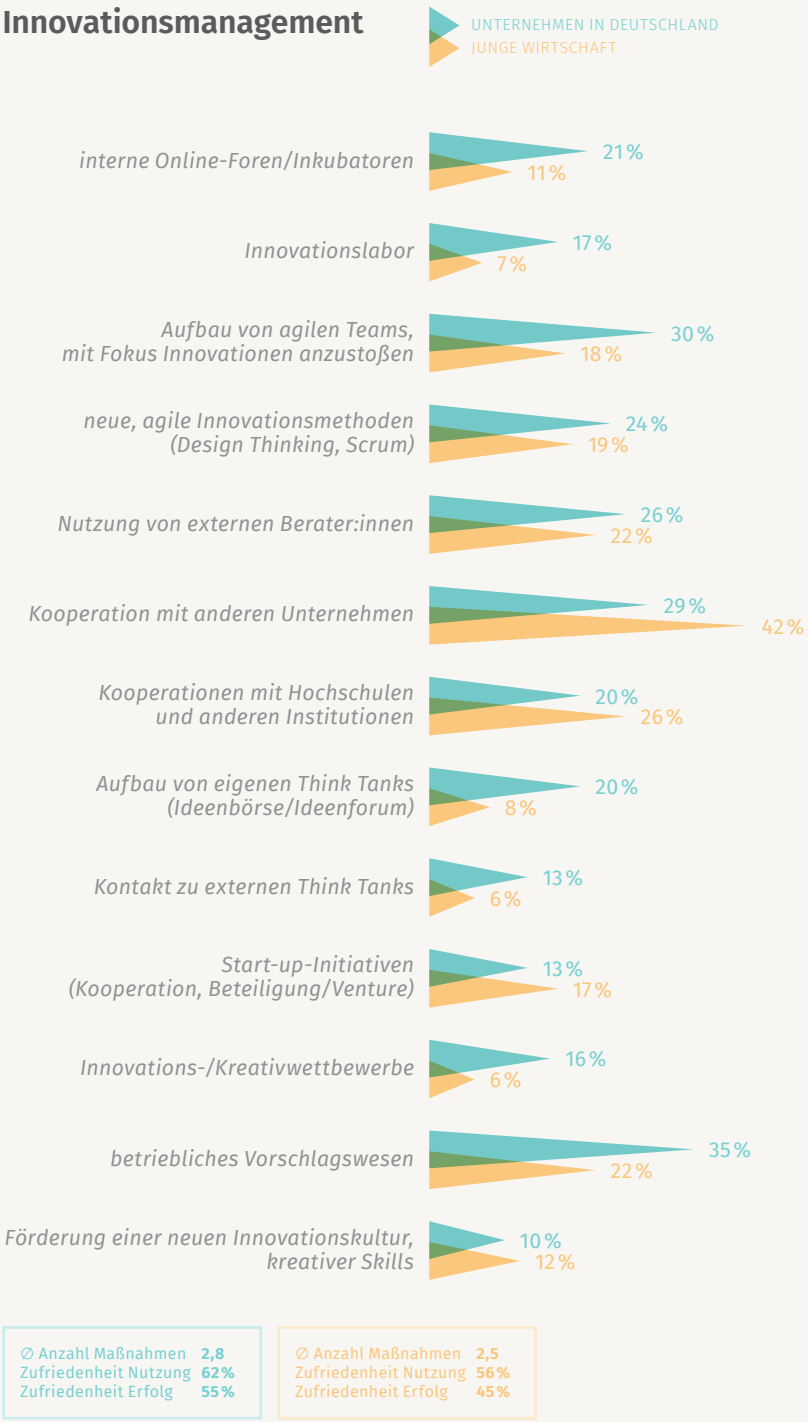
3 KOOPERIERT UND PROFITIERT

ERGEBNIS 3: Interne und externe Kooperationen wirken als Booster für Innovation

„Wir haben massiv in Business-Kreativität investiert. (...) Was dieses Silodenken in der Vergangenheit betrifft, wo es die einzelnen Marktbereiche gab und andere Bereiche, die tangiert waren, die aber jeweils aus ihrer Perspektive, ihren Egoismen und ihren Partikularinteressen heraus agiert haben, das haben wir aufgebrochen. Es gibt heute in gewissen Fragestellungen nicht mehr ‚den Vertrieb', sondern ein Team bzw. einen Bereich, der sich zum einen um UX kümmert, einen zweiten, der sich um eine Payed First-Strategie kümmert und die dritten machen wieder etwas anderes. Völlig losgelöst, aus welchem Bereich sie gerade kommen."

Thomas Hass, Vorsitzender der Geschäftsführung des SPIEGEL-Verlag

Innovationsmanagement



∅ Anzahl Maßnahmen	2,8
Zufriedenheit Nutzung	62 %
Zufriedenheit Erfolg	55 %

∅ Anzahl Maßnahmen	2,5
Zufriedenheit Nutzung	56 %
Zufriedenheit Erfolg	45 %

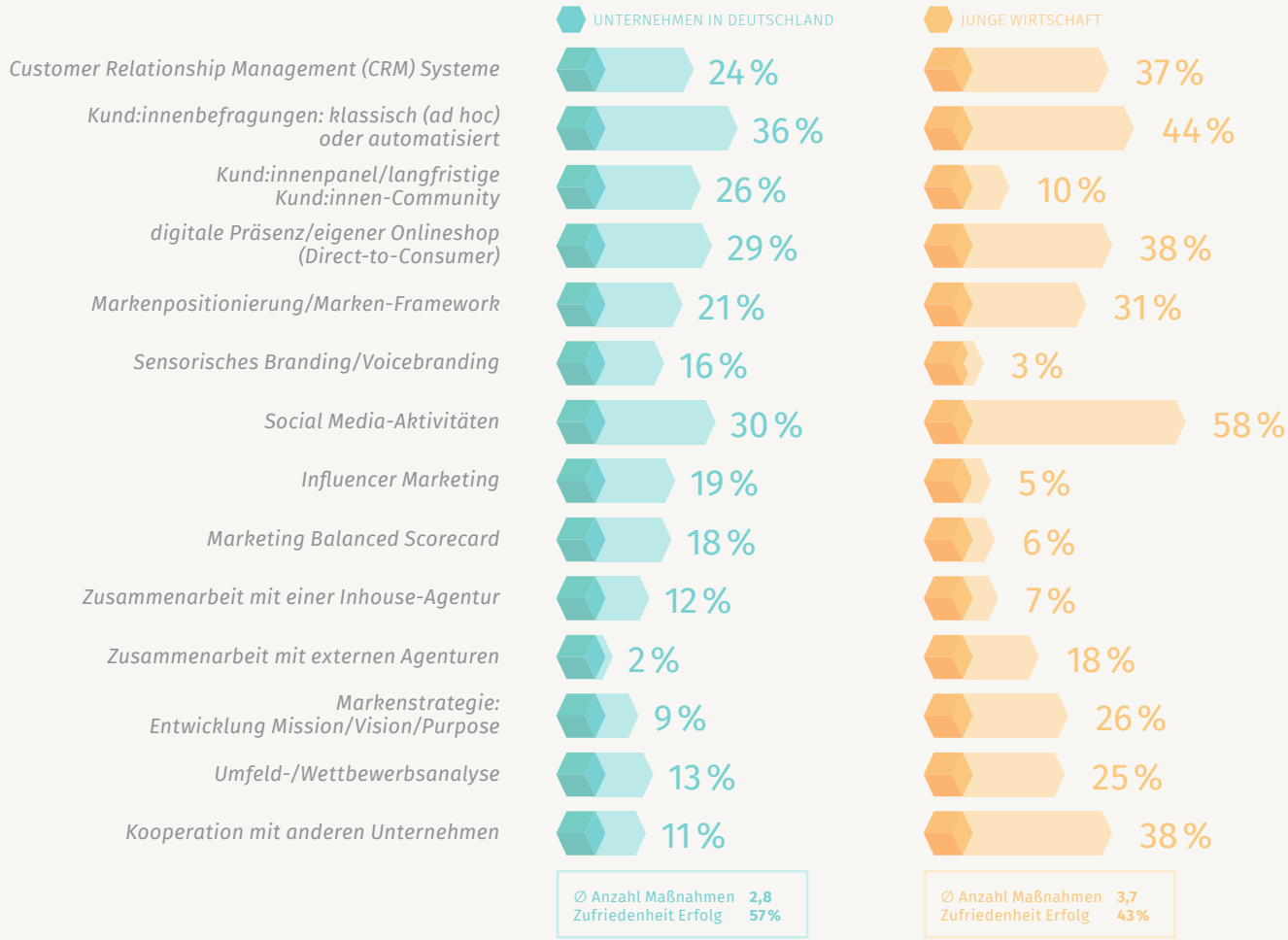
Die meisten Unternehmen in Deutschland verstehen sich immer noch als Multi-Specialists mit dem Anspruch, alles selbst zu machen. Von Software, Entwicklung und Kreation – alles möglichst inhouse und dort am besten auch im Silo. Kaum ein Land ist so hierarchisch und von der klassischen Industrie-Ökonomie geprägt wie Deutschland. In Zeiten der Netzökonomie ist diese Denkweise mehr als überholt. Sie birgt die Gefahr, von anderen Unternehmen überholt zu werden, die die Erfolgsfaktoren der Netzökonomie bereits in ihrer DNA verankert haben.

Viele der neueren Methoden im Bereich der Innovationsentwicklung sind in Unternehmen bereits angekommen. Design Thinking, Scrum und auch interne Inkubatoren und Labore sind keine Buzzwords mehr, sondern Realität, da, wo an neuen Themen und den kommenden Innovationen geforscht wird. Die kreativ erfolgreicheren Unternehmen gehen auch hier einen anderen Weg – und sparen sich damit auch eigene, oft teure Investitionen. Sie kooperieren häufiger mit anderen Unternehmen und nutzen Hochschulen als Inkubatoren. Und sie binden dafür die eigenen Mitarbeiter ernsthaft in die Entwicklung von neuen Produkten oder Dienstleistungen ein – ein schnellerer, motivierender und kostengünstigerer Innovationsprozess ist das Ergebnis.

4 STELLT EURE KUNDEN WIRKLICH IN DEN MITTELPUNKT

ERGEBNIS 4: Kundenzentrierung gelingt über Social Media und Kund:innenbefragung

Marken-/Kundenmanagement



Customer Centricity ist das Buzzword der letzten fünf bis zehn Jahre. Wenn man aber in die Unternehmen schaut, wird es tatsächlich kaum oder falsch verstanden. Häufig wird nur einseitig kommuniziert.

Die kreativ erfolgreichen Unternehmen sind echte Kommunikatoren. Sie haben zu größeren Anteilen CRM-Systeme etabliert und stehen im Dialog (!) mit ihren Kund:innen auf allen Kanälen. Vor allem aber nutzen sie gekonnt häufiger die sozialen Medien als der Durchschnitt der Unternehmen in Deutschland.

Kundenzentrierung ist hier kein Buzzword, sondern wird tatsächlich gelebt. Vor allem aber wissen diese Unternehmen auch, was sie wollen. Kreativ erfolgreich agierende Unternehmer:innen haben deutlich häufiger sich selbst als Unternehmen oder Marke reflektiert (im Rahmen von Markenpositionierung oder Strategieworkshops), haben eine klare Vision und einen Purpose formuliert. Die in den 90er Jahren etablierte Balanced Scorecard hat ausgedient und ist durch Marken-Frameworks ersetzt worden.

5

SCHMORT NICHT NUR IM EIGENEN SAFT

ERGEBNIS 5: Für frische Ideen brauchen Ihre Teams kreative Impulse von außen

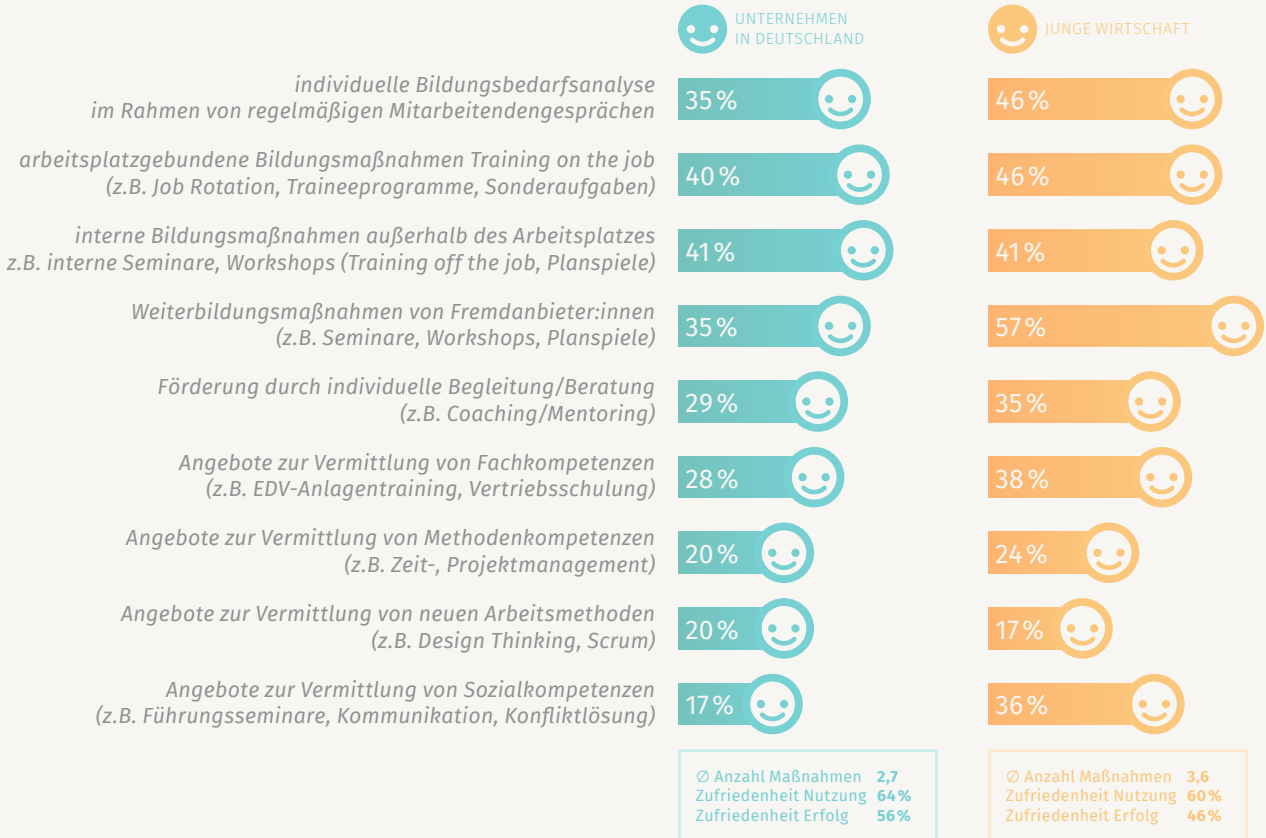
„Die Unternehmen sind erfolgreich, die sich neu denken, sich regelmäßig neu erfinden, ohne den Markenkern zu verlieren. (...) Bei McDonald's haben wir den Begriff der ‚Kontinuvation'. Bestimmte Dinge bleiben kontinuierlich und für Menschen erkennbar, trotzdem trägt man immer den Innovationsgedanken vor sich her. Was kann man besser machen? Wo kann man sich Themen noch mal anders nähern?"

Susan Schramm, CMO McDonald's Deutschland

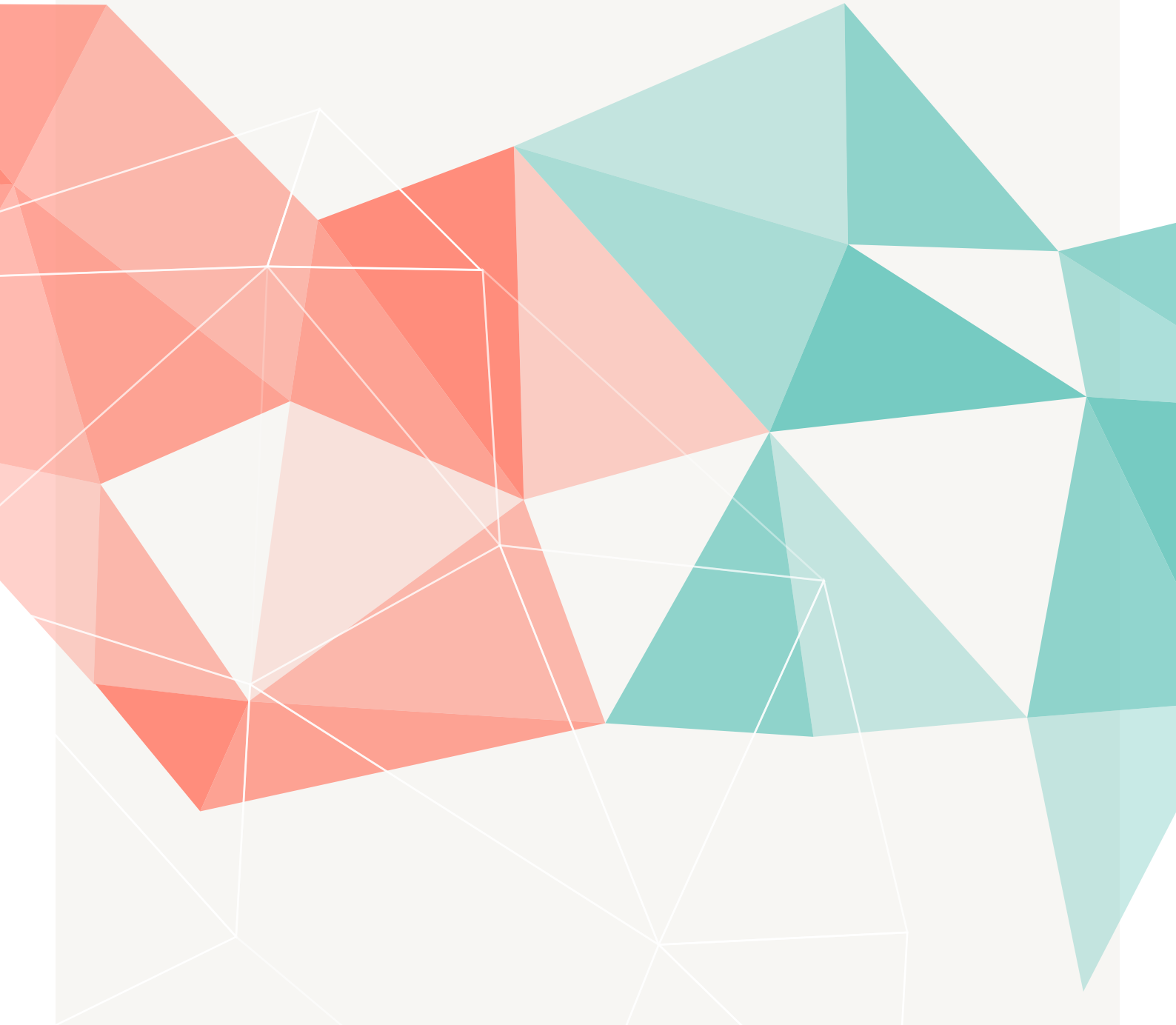
Ein externer Blick hat immer schon geholfen. Auch hier stehen sich viele Unternehmen immer noch selbst im Weg, wenn es um Austausch mit anderen geht. Die Kernargumente sind häufig Compliance und Wissensverlust. Diese Angst ist sehr deutsch und sie verhindert auch kaum, dass Mitarbeitende ihren Arbeitgeber verlassen.

Früher waren Training on the job und interne Weiterbildungsprogramme die wichtigsten Bausteine der Personalentwicklung in Unternehmen. Sind sie auch heute noch. Dazu kommen aber bei den kreativ erfolgreichen Unternehmen andere ergänzende Maßnahmen. Vor allem kreative Impulse werden deutlich häufiger bei externen Anbietern gesucht. Mit dem Nebeneffekt, dass Mitarbeitende mit anderen Branchen und Unternehmen in Kontakt kommen. Und frische Ideen und neue Netzwerke mit nach Hause bzw. ins Unternehmen bringen.

Personalentwicklung



HINTER-
GRUND



Kreativiert euch!

Bereits vor Beginn der Pandemie war Kreativität das Ass im Ärmel, um Digitalisierung und Globalisierung in einer sich beschleunigenden Welt zu begegnen. **Aber was bringt Business Creativity Unternehmen im Wettbewerb heute wirklich?** Sehr viel, wie unsere Studie „Erfolgsfaktor Kreativität“ zeigt. Eine Handlungsanleitung für mehr Erfolg durch Kreativität.

Wie werden wir wieder genial?

Am Anfang stand ein Buch. „Kreativiert euch!“ von Martin Blach, Bernd Heusinger und Marcel Loko, den Gründern der Hirschen Group. Das Ziel: Deutschland kreativer zu gestalten. Ein Aufruf an Politik und Wirtschaft zu mehr Mut, neuen Arbeitsstrukturen, radikal nutzerzentriertem Denken und Handeln und einer neuen, kreativen Kultur in Unternehmen. Das Land der Dichter, Ingenieure und Denker müsse „wieder genial“ werden, so die drei Autoren. Mit mehr Kreativität, weil es dann auch wieder mit der Wettbewerbsfähigkeit klappt, oder? Dieser Frage wollten wir – Bonsai und die Hirschen Group – Ende 2019 mit einer Studie nachgehen.

Jens Krüger
CEO von Bonsai Research

Wir haben damals eine Reihe von spannenden Interviews zur Definition und Bedeutung von Kreativität im Business geführt, unter anderem mit den damaligen Marketingchefs von McDonald’s und der Deutschen Telekom, Susan Schramm und Hans-Christian Schwingen und verschiedenen Topmanager:innen unterschiedlicher Branchen. Aus Großkonzernen, aus dem Mittelstand, aus Start-ups. Und dann kam Corona.

Mit dem ersten Lockdown verfiel Deutschland in eine kollektive Schockstarre. Auch wir legten damals unsere Studie erstmal auf Eis – in der aus heutiger Sicht naiven Hoffnung auf eine schnelle Rückkehr zur Normalität. Es kam anders. Deutschland hangelte sich von Lockdown zu Lockdown. Nicht alle Unternehmen haben die Krise überstanden, aber doch die meisten – und viele sind sogar gestärkt daraus hervorgegangen. Warum eigentlich? Was haben diese Unternehmen anders gemacht?

Wacht endlich auf!
Auch wenn die Pandemie einen wahren Digitalisierungsschub in vielen Unternehmen ausgelöst hat, tun sich viele Unternehmen noch schwer mit dem kreativen Wandel. Und irgendwie läuft es ja doch noch …

Nein, tut es nicht! Oder wird es nicht mehr lange. Es funktioniert nicht mehr, die Augen vor dieser Realität zu verschließen. Die Pandemie hat die Schwachstellen bei der Digitalisierung unseres Landes gnadenlos aufgedeckt und die notwendige Veränderungsgeschwindigkeit deutlich gemacht. Unsere Studie „Erfolgsfaktor Kreativität“ zeigt, wo Unternehmen operativ ansetzen sollten, um kreativ erfolgreicher zu sein.

Das Wichtigste ist anzufangen.
Bei sich selbst. Mutig Routinen zu unterbrechen, eine andere Kultur zu etablieren. Zu experimentieren. Das ist nicht immer einfach, aber es lohnt sich.

Junge Generation ist durch Kreativität Innovationsmotor

Not macht erfinderisch, sagt der Volksmund. Und tatsächlich haben sich viele Mitglieder der Wirtschaftsjunioren Deutschland (WJD) während der Coronakrise neu erfunden. Bereits ein Jahr nach dem Ausbruch der Pandemie hatte die Hälfte unserer Mitglieder neue Geschäftsfelder erschlossen, ein Viertel hatte sogar kurzerhand das ganze Geschäftsmodell umgestellt. Auch bei der Transformation zu nachhaltiger Energie ist die junge Wirtschaft engagiert. Drei von vier Wirtschaftsjunioren haben in ihren Unternehmen bereits Maßnahmen für ein nachhaltiges Energiemanagement umgesetzt oder vorbereitet.

Laura Jorde
Bundesgeschäftsführerin
Wirtschaftsjunioren
Deutschland e.V.

Ein Faktor für das hohe Maß an Innovationsbereitschaft der Wirtschaftsjunioren ist gewiss das Alter. Veränderungen werden häufig von jungen Menschen vorangetrieben. Macht sie nur die Not erfinderisch? Nein, denn Kreativität ist kein Lichtschalter, den junge Unternehmer:innen nach Belieben ein- oder ausschalten, sondern sie ist vielmehr ein Muskel, der trainiert werden will. Nur so entsteht eine Organisationskultur, die Veränderung nicht fürchtet, sondern mit offenen Armen empfängt und selbst kreativ gestaltet.

Es liegt im Selbstverständnis der Wirtschaftsjunioren, beweglich, offen und kommunikativ zu sein. Das fördert Kreativität in der Unternehmenskultur. Auch der Verband selbst, die Wirtschaftsjunioren Deutschland, lebt von diesem Mindset. Austausch und Inspiration sind die DNA des Verbandes. Junge Unternehmer:innen und Führungskräfte, die über den Tellerrand blicken, mutig anpacken, Vielfalt einladen und sich dabei selbst weiterentwickeln.

Jan Schafft
Pressesprecher
Wirtschaftsjunioren
Deutschland e.V.

Diese Einstellungen zeigen sich in den Ergebnissen der Studie „Erfolgsfaktor Kreativität“. Daher ist es kein Zufall, dass die WJD-Mitglieder im Durchschnitt mehr Veränderungsmaßnahmen ergreifen als andere Führungskräfte – mit diesen zugleich aber weniger zufrieden sind. Denn die Angst vor Fehlern ist ein Innovationshemmnis. Und Zufriedenheit eine Vorstufe zum Stillstand. Der Mehrwert von Kreativität zeigt sich nicht auf einem Flipchart, sondern beim Ausprobieren. Für die WJD war es daher ein großer Gewinn, Teil der Studie „Erfolgsfaktor Kreativität“ zu sein – denn sie bot einen weiteren Anlass zum Lernen.

Warum es bei Kreativität um Leben oder Tod geht

Bernd Heusinger
Gründer und
Executive Chairman
der Hirschen Group

In Zeiten, in denen es politisch, gesellschaftlich und wirtschaftlich halbwegs ruhig zugeht, macht Kreativität einen Unterschied – beim alltäglichen Wettbewerb ums Geld, um die Liebe, um die klügste Lösung, um den wirtschaftlichen Erfolg.

In Zeiten großer Umbrüche macht Kreativität den Unterschied – zwischen Weltruhm und Pleite, zwischen Leben und Tod. Auch und gerade für Unternehmen!

Vor gerade mal vier Jahren...
Als wir 2018 das Buch „Kreativiert Euch!“ veröffentlichten, wurde für mehr und mehr Unternehmen die Luft dünner. Denn sie haben Konkurrenz bekommen: aus dem Silicon Valley und aus anderen Brutkästen der Welt – von vor-kurzem-noch-Start-ups, die durch ständige Kreativität, Disruption sowie radikales Weitererfinden die Geschäftsmodelle vieler etablierter Unternehmen erfolgreich attackieren. Von Ladenbetreibern über die alten, großen Banken bis hin zu den Automobilriesen.

Wir riefen daher zur Kreativierung auf – also
- zu neuen Arbeitsstrukturen
- zu Umbau
- zu Mut
- zu neuem, radikal nutzerzentriertem Denken und Handeln
- zu einer neuen kreativen Kultur in Unternehmen und Verwaltung

Ein heftiger Umbauprozess für jede Firma, schmerzhaft und anstrengend – der aber am Ende viel mehr Spaß und vor allem Erfolg bringt als das Weiterwursteln.

In einer Reihe mittelständischer bis Großunternehmen stieß unser Aufruf auf das durch die neue Konkurrenz entstehende Bedürfnis nach Veränderung. Mit den Agenturen und den Consultingtöchtern unserer 900-köpfigen Hirschen Group beraten wir unsere Kund:innen seither nicht nur bei Kommunikation, Digitalisierung und Public Affairs, sondern auch bei der kreativen Transformation. Und zwar sehr wirkungsvoll. Andere Unternehmen blieben verhaltener: Stimmt schon, ist aber zu anstrengend, und das Geschäft funktioniert doch noch irgendwie…

Das Virus

Dann kam 2020 plötzlich ein tödliches Virus ins Spiel. Wo Kreativität vorher den Unterschied zwischen stagnierenden und erfolgreicheren Unternehmen ausmachte, wurde sie nun in kürzester Zeit zur Grundvoraussetzung auch für wirtschaftliches Überleben: Unternehmer:innen und Manager:innen mussten ihre Unternehmen plötzlich neu erfinden! Viele haben das Beste daraus gemacht und die Veränderungschance erfolgreich genutzt – andere sind pleite gegangen oder haben aufgegeben.

Der Krieg

Die Szenen am Berliner Hauptbahnhof sind herzzerreißend: flüchtende ältere Damen aus Charkiw, die auf der Rolltreppe zusammenzucken, wenn sie die metallischen Bremsgeräusche der Züge hören. Aber auf der Zwischenetage werden sie herzlich begrüßt – in einem Pop-up-Dorf der Hilfe, in dem seither Tausende Flüchtende begrüßt, getröstet, verpflegt, die Kinder betreut und die Weiterreisenden beraten werden.

Zunächst unorganisierte Helferinnen und Helfer aus ganz Berlin sind am Tag 2 des russischen Überfalls spontan zum Bahnhof gekommen. Die Bahn hat das zunächst geduldet, dann unterstützt. Mit der Initiative, der Willenskraft und der Kreativität von selbstlosen Menschen ist hier innerhalb kürzester Zeit ein Ort der Ankunft, der psychosozialen Betreuung und der praktischen Hilfe entstanden. So herzlich. So kreativ. So wirkungsvoll.

Denn für die Menschen, die hier ankommen, ändert sich nicht nur die Sprache. Sie haben nichts bei sich außer einem Koffer. Alle wollen möglichst schnell arbeiten, selbst helfen, etwas Sinnvolles aufbauen, überleben – natürlich verwendet hier niemand das Wort Kreativität. Aber alle sind kreativ: Sie überlegen, wie sie ihre Fähigkeiten am besten einsetzen können, welche Kombination der verschiedenen Entscheidungen das bestmögliche Leben in einer für sie neuen Welt ermöglicht.

Die Millionen-Euro-Wahrheit
Auch für die Unternehmen in Deutschland gibt es seit Kriegsbeginn erneut viel zu verändern und neu zu erfinden: Die Preise für Energie explodieren – wie stellen wir unsere Abläufe um, damit wir wirtschaftlich bleiben? Wie kann mein Unternehmen mit neuen Angeboten auf die neue Weltlage reagieren? Wie wird meine Firma – bei all den gestiegenen Kosten – trotzdem mit neuen Ideen erfolgreicher?

Wir Berufskreative, die wir im Entwickeln, Erfinden, Kombinieren und im Auswählen der besten Ideen erfahren sind, können mit unseren Werkzeugen helfen, diese unternehmerische Ur-Fähigkeit wirtschaftlich wirkungsvoll einzusetzen.

Es klingt banal, aber es ist eine Millionen-Euro-Wahrheit: Die bessere Idee ist die Feindin der guten, und wer sich mit der ersten Idee zufriedengibt, hat eine zehnmal geringere Wahrscheinlichkeit auf Erfolg als die, die sich zehn ausdenken und dann die Beste davon auswählen.

Deshalb haben wir gemeinsam mit Bonsai diese Studie initiiert – um zu sehen, wo die Unternehmen in Deutschland in Sachen Kreativität stehen. Die Ergebnisse sind überraschend, lehrreich und zeigen hohen Handlungsbedarf. Die Kreativ-Consultants und die Kommunikationsexpert:innen der Hirschen Group freuen sich darauf, Ihr Unternehmen mit Rat, Tat und wirkungsvollen Maßnahmenpaketen zu unterstützen.

Expertenunterstützung für die kreative Transformation von Unternehmen

Die 900-köpfige Hirschen Group als eine der drei größten deutschen Expertengruppen für kreative Kommunikation und Consulting, sowie Bonsai Research, mit Jens Krüger geleitet von einem der führenden deutschen Markt- und Trendforscher, unterstützen und begleiten Unternehmen bei der kreativen Transformation.

▼ ANALYSE
Messung und Auswertung des kreativen Performance-Indexes Ihres Unternehmens inkl. Benchmarking im Branchen- und Spartenbereich

▼ PRIORISIERUNG
gemeinsame Definition der Handlungsfelder, Entwicklung von konkreten Maßnahmenplänen

▼ CONSULTING
Durchführung oder Begleitung der Umsetzung mit Transformations-, Digitalisierungs- und Kommunikationsexpertenteams, durchgeführt mit erprobten Tools

▼ INTERNE KOMMUNIKATION
unternehmensinterne Kommunikationsstrategien, um die gesamte Belegschaft zu informieren und zu beteiligen

▼ EXTERNE KOMMUNIKATION
Aufbau bzw. Optimierung der digitalen bzw. der Social Media-Kommunikation in der optimalen Ausprägung durch Expertenteams der Hirschen Group

▼ ERFOLGSKONTROLLE
Analyse und Optimierung der durchgeführten Maßnahmen durch Expertenteams und Tools von Bonsai Research

Expertenteams von Bonsai Research und Hirschen Group ermitteln den Kreativ-Indexwert ihres Unternehmens und unterstützen Sie individuell mit Handlungsempfehlungen, Schulungen, strukturellen Maßnahmenpaketen sowie der Kommunikation nach innen und nach außen. Nehmen Sie dazu gerne Kontakt auf mit **Jens Krüger** (jens.krueger@bonsai-research.com) oder **Bernd Heusinger** (heusinger@hirschen-group.com).

Impressum

HERAUSGEBER
Hirschen Group GmbH
An der Alster 85
20099 Hamburg
+49 40 28455-0
hello@hirschen-group.com

Handelsregister Amtsgericht Hamburg, HR B 60933
UST-IDNR: DE 177 630 209

CEO
Martin Blach
Bernd Heusinger
Marcel Loko
Stefan Steinrode

Bonsai GmbH
An der Reeperbahn 6
28217 Bremen
+49 421 46022-0
info@bonsai-research.com

Handelsregister Registergericht Bremen, HRB 22149
UST-IDNR: DE 235698936

CEO
Jens Krüger

VERANTWORTLICH
Bernd Heusinger - heusinger@hirschen-group.com
Marcel Loko - loko@hirschen-group.com
Jens Krüger - jens.krueger@bonsai-research.com
Laura Jorde - laura.jorde@wjd.de

REDAKTION
Helena Mager (v.i.S.d.P.) - mager@hirschen-group.com

GESTALTUNG/DESIGN
FREUNDEDESHAUSES GmbH, Part of Hirschen Group

Hinweise zur EU-Streitbeilegungsplattform: Die EU-Kommission stellt eine Plattform für die außergerichtliche Online-Streitbeilegung (OS-Plattform) bereit, die unter https://ec.europa.eu/consumers/odr/ abrufbar ist. Die Hirschen Group GmbH ist nicht bereit und auch nicht verpflichtet, an einem Streitbeilegungsverfahren vor einer Verbraucherschlichtungsstelle teilzunehmen.

Urheberrecht: Dieses E-Paper enthält urheberrechtlich geschützt Inhalte, deren Vervielfältigung und weitere Nutzung der vorherigen Zustimmung der Hirschen Group GmbH bzw. der jeweiligen Rechteinhaber:innen bedarf.