



TATENDRANG

TRIFFT

Innovation im
Spannungsfeld
zwischen Willen
und Wirklichkeit

STRUKTUR!

Auswertung einer qualitativen Umfrage der ZUKUNFTSWERKE GmbH.



TATENDRANG TRIFFT STRUKTUR:

Innovation im Spannungsfeld zwischen Willen und Wirklichkeit

Auswertung einer qualitativen Umfrage der ZUKUNFTSWERKE GmbH.

1886 in einer Werkstatt in Mannheim. Carl Benz tüftelt an einer Maschine, die damals kaum jemand braucht: ein motorgetriebenes Fahrzeug ohne Pferd. Die Skepsis ist groß, die Infrastruktur fehlt, die Anwendung unklar. Erst als Bertha Benz sich heimlich auf die erste Fernfahrt begibt, wird aus der Idee Bewegung.

Innovation entsteht, wenn man sie einfach macht! Mehr als ein Jahrhundert später wirkt diese Szene erstaunlich aktuell. Denn ein Blick auf die vorliegenden Umfrageergebnisse zeigt: So verunsichert, wie es in den Medien oft dargestellt wird, wirken die Verantwortlichen der Wirtschaft eigentlich nicht. Es scheint eher, als seien die Unternehmer, Investoren und Gründer hierzulande innerlich längst im Aufbruch: bereit, loszufahren, mit klarer Richtung. Und gleichzeitig eingebettet in ein Umfeld, das Geschwindigkeit begrenzt.

Die großen schlaflosen Fragen: System unter Spannung

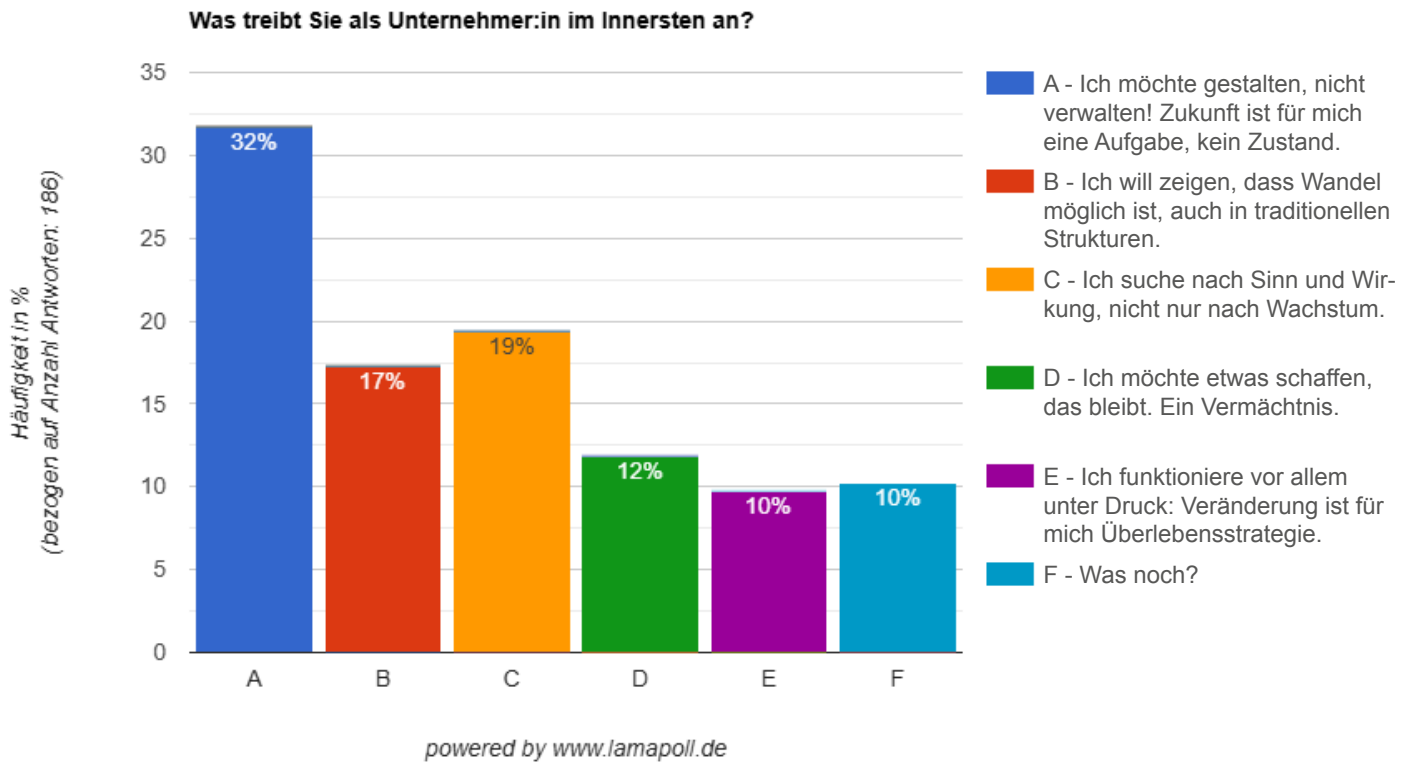
Frage 1: Welche Zukunftsfrage hält Sie nachts wach? (offene Frage)

Die Themen, die nachts wachhalten, sind keine operativen. Es geht nicht um Margen oder Monatsziele. Es geht um die Statik des gesamten Gebäudes:

Wie tragfähig sind unsere Geschäftsmodelle noch? Bleibt Europa ein relevanter Innovationsstandort? Wie sehr verändern KI und neue Technologien die Spielregeln? Und was passiert, wenn geopolitische oder gesellschaftliche Spannungen weiter zunehmen?

Interessant ist: Diese Fragen sind weniger von Angst getrieben, sondern vielmehr von Weitsicht. Wer sich solche Fragen stellt, denkt strategisch nach vorn. Die Antworten zeigen: Die Unternehmer spüren, dass sich das Spielfeld gerade neu ordnet.

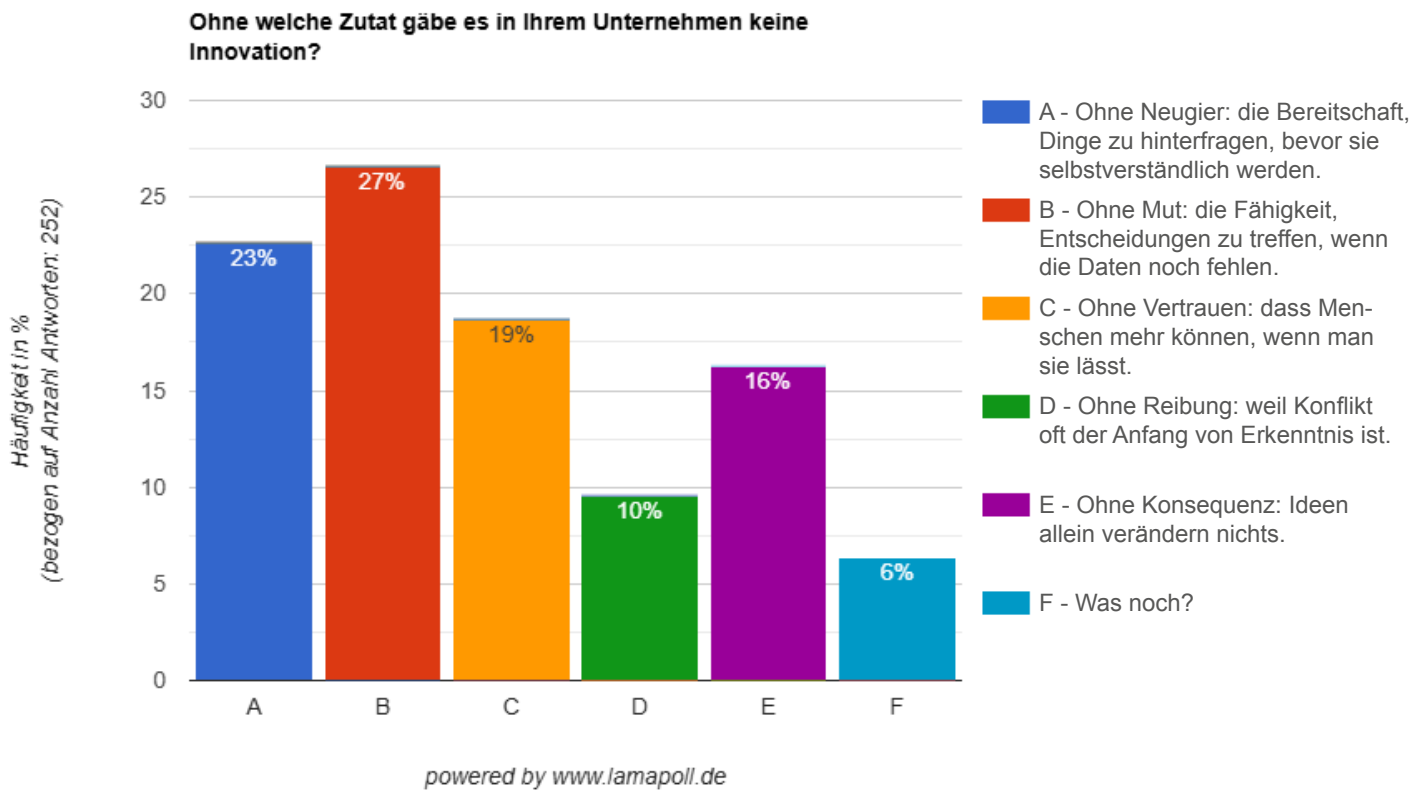
Die großen schlaflosen Fragen: System unter Spannung



Eine Haltung zeigt sich besonders klar beim Blick nach innen: 32 Prozent der Befragten sagen, Ihr stärkster Antrieb sei es, Zukunft aktiv zu gestalten.

Das ist eine bemerkenswert hohe Zahl. Und sie widerspricht vielen gängigen Klischees. Denn hier geht es Unternehmern nicht um Besitzstandswahrung oder vorsichtige Optimierung. Hier geht es um Gestaltungslust. Man könnte auch sagen: Der unternehmerische Kern ist längst transformativ eingestellt. Die Frage ist, ob sie möglich gemacht wird.

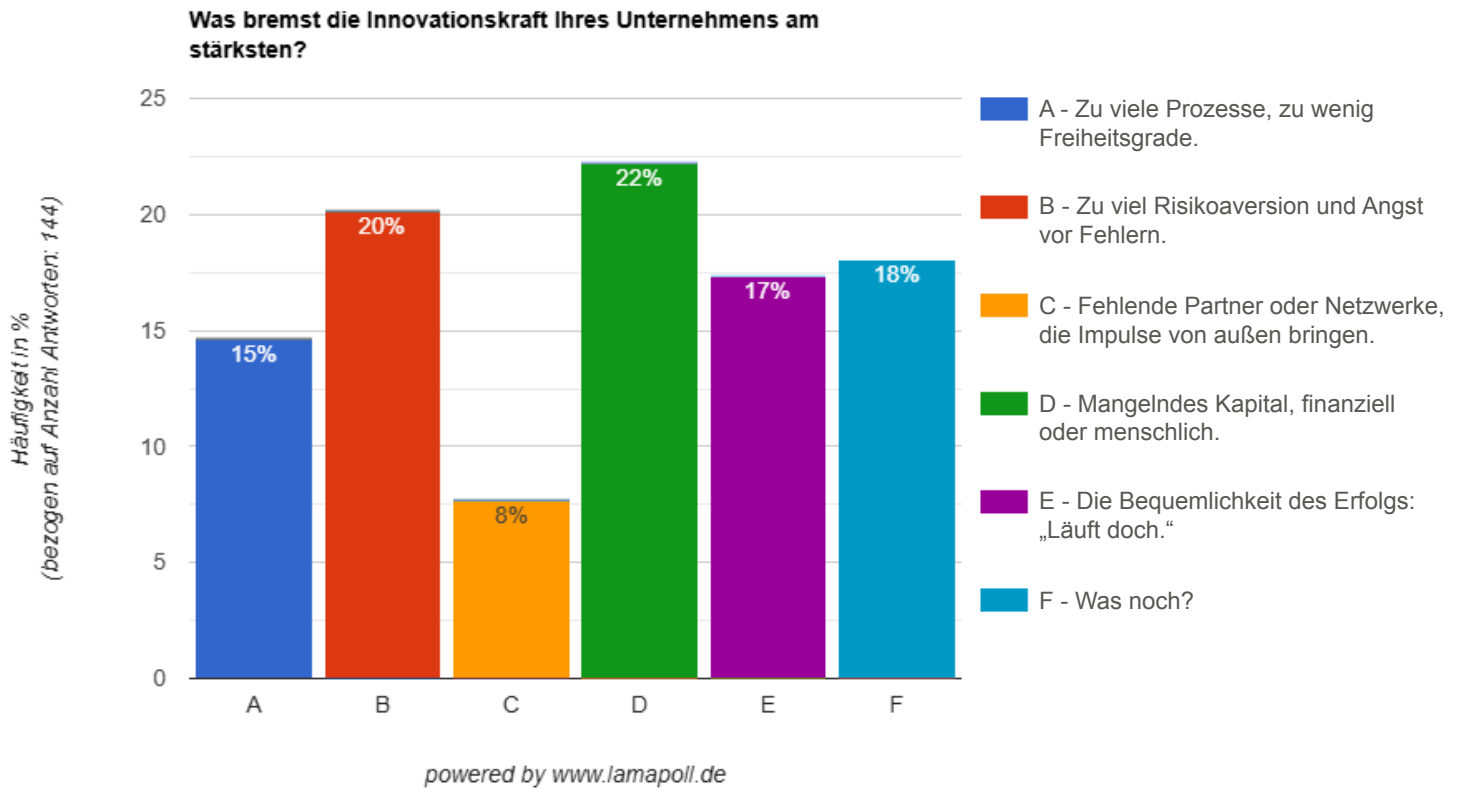
Die Essenz von Innovation: Mut und Neugier (27 und 23 %)



Noch deutlicher wird es bei der Frage nach der zentralen Zutat für Innovation: 27 Prozent nennen Mut, 23 Prozent nennen Neugier. Das ist fast schon ein stiller Aufschrei. Denn Mut und Neugier sind keine Ressourcen, die man einkaufen muss. Sie stecken in den Köpfen, in den Organisationen, in den Entscheidungen, die wir täglich treffen.

Mut und Neugier heißt hier konkret: entscheiden, obwohl nicht alle Zahlen vorliegen. Losgehen, bevor alles abgesichert ist. Sich für Neues und Unbekanntes begeistern. Und Dinge ausprobieren, die auch scheitern können. Wenn Innovation trotzdem ausbleibt, liegt es also weniger am fehlenden Mut oder der Neugier, sondern daran, dass die Voraussetzungen fehlen.

Die größte Bremse: Ressourcen (22 %)



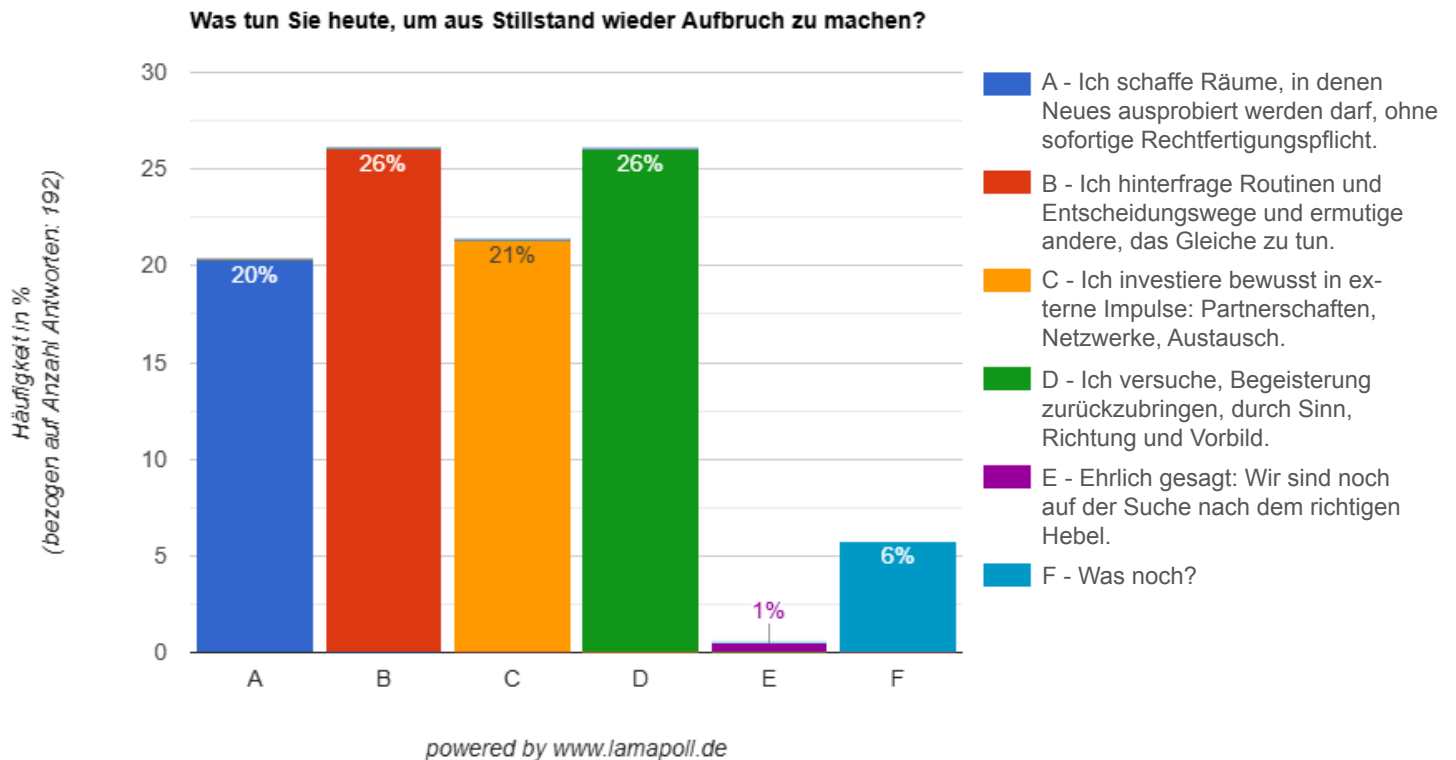
Hier zeigt sich die Bruchstelle. Die am häufigsten genannte Innovationsbremse ist mit 22 Prozent der Mangel an Ressourcen, finanziell wie personell. Das ist fast ernüchternd unspektakulär, ein sehr konkreter Engpass: Es fehlt an Mitteln, um Ideen umzusetzen.

Mit 20 Prozent wurde zu viel Risikoaversion genannt, das einzige negative Mindset-Thema in den Ergebnissen (wenn auch nur als möglicher Bremsfaktor im System). Ein leiser Hinweis darauf, dass Risikobereitschaft nicht nur in Unternehmen entsteht, sondern auch im Umfeld, etwa bei Kapitalgebern und Investoren, die entscheiden, welche Ideen überhaupt eine Chance bekommen.

Auch in den offenen Antworten dieser Frage wurde deutlich, dass viele Befragte die politischen Rahmenbedingungen als zusätzlichen Bremsklotz empfinden. Immer wieder tauchen Hinweise auf Bürokratie, Regulatorik und fehlende Verlässlichkeit auf. Das sind Faktoren, die Innovation zwar nicht verhindern, aber deutlich verlangsamen.

Während in der öffentlichen Debatte häufig über Mentalität gesprochen wird – zu vorsichtig, zu risikoavers –, zeigt sich hier ein anderes Bild: Die eigentliche Begrenzung ist strukturell. Nicht der Wille ist knapp, sondern das, was ihn wirksam macht.

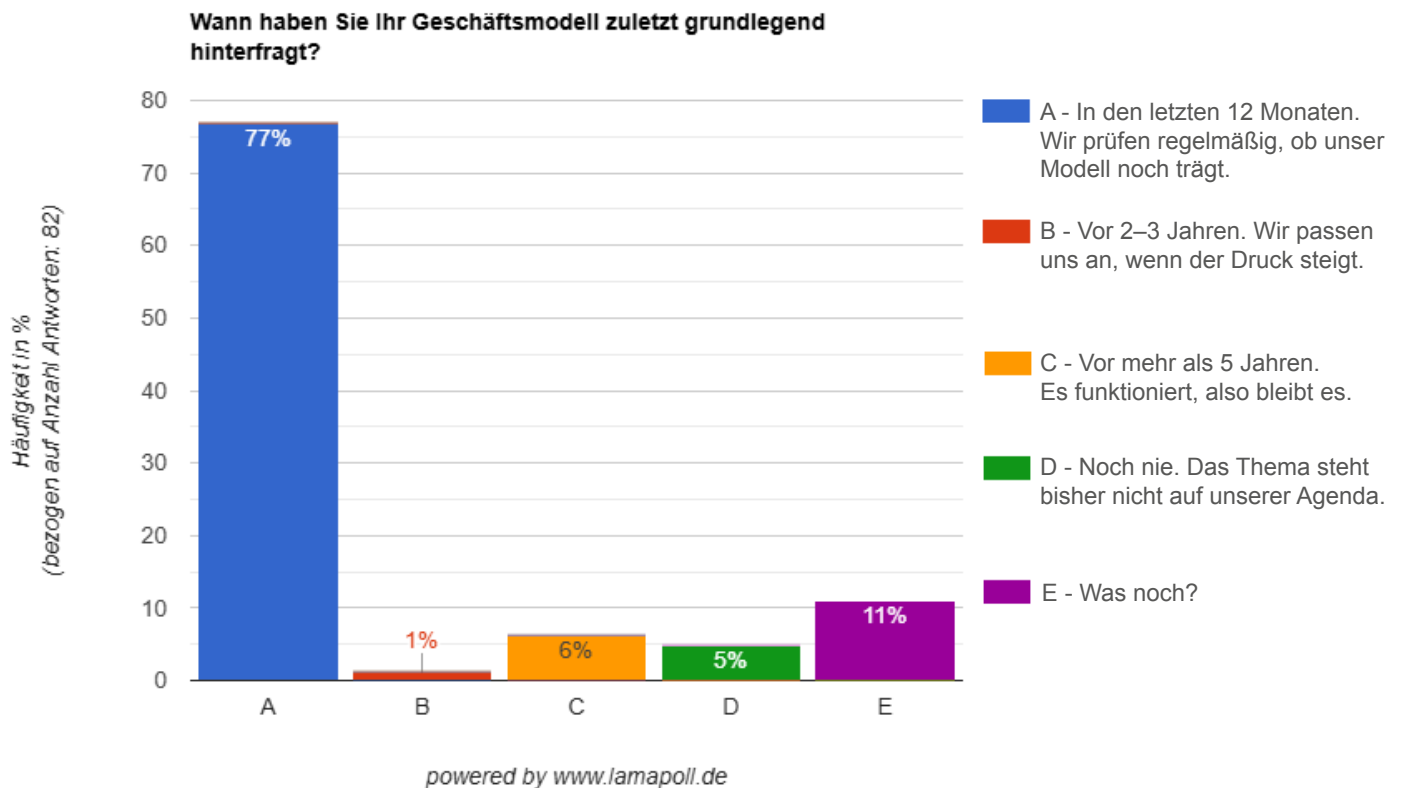
Aufbruch aus eigener Kraft: Sinn stiften und Routinen hinterfragen (je 26 %)



Am häufigsten versuchen die Befragten, Begeisterung zurückzubringen, durch Sinn, Richtung und Vorbild und indem sie bewusst Routinen und Entscheidungswege hinterfragen: je 26 Prozent.

Das zeigt: Der Aufbruch beginnt innen. Mit Haltung Führung und der Bereitschaft, Gewohntes infrage zu stellen. Besonders aufschlussreich ist dabei die Gegenprobe: Unter 1 Prozent geben an, noch nach dem richtigen Hebel zu suchen. Stillstand ist also eher ein Umsetzungsproblem unter schwierigen Bedingungen.

Nur die Paranoiden überleben: Geschäftsmodelle im Dauercheck (77 %)



Ganze 77 Prozent der befragten Unternehmer haben ihr Geschäftsmodell in den letzten zwölf Monaten überprüft. Es wirkt, als hätten viele das alte Management-Mantra von Intel-Mitbegründer Andy Grove verinnerlicht: „Only the paranoid survive.“

Niemand ruht sich wirklich auf bestehenden Geschäftsmodellen aus: Nur 1,2 Prozent haben ihr Modell seit zwei bis drei Jahren nicht grundlegend geprüft. Das zeigt: Die befragten Unternehmer sind ständig in Bewegung.

Aufbruch aus eigener Kraft: Sinn stiften und Routinen hinterfragen (je 26 %)

**Frage 7: Wenn Ihr Unternehmen ein Museum des Scheiterns hätte – was würde dort hängen?
(offene Frage)**

Auch der Umgang mit Scheitern fügt sich in dieses Bild. Die „Exponate“ sind meistens keine spektakulären Abstürze, sondern eher leise Fehlentscheidungen: falsche Partner, unpassende Teams, strategische Umwege, kulturelle Blockaden. Das Scheitern ist für die Befragten selten dramatisch, aber lehrreich. Es entsteht häufig aus falschen Konstellationen oder struktureller Trägheit.

Das Gesamtbild: Energie trifft auf Begrenzung

Setzt man alles zusammen, entsteht ein klares Gesamtbild:

Da ist ein ausgeprägter Gestaltungswille (32 %).

Da ist außergewöhnlich viel Mut (27 %).

Da ist die Bereitschaft, sich selbst zu hinterfragen und neu auszurichten (77 %).

Und gleichzeitig stehen dem reale Grenzen gegenüber: fehlende Ressourcen (22 %), strukturelle Hürden, teilweise auch regulatorische Rahmenbedingungen. Die Spannung verläuft also vorläufig zwischen innerem Antrieb und äußeren Möglichkeiten. Wenn man aus dieser Umfrage eine leise, aber klare Botschaft herauslesen will, dann vielleicht diese: Mut zu Innovationen ist reichlich vorhanden. Was oftmals fehlt, ist ein Umfeld, das diesen Mut verstärkt.

Oder in Anlehnung an Carl Benz: Die Ideen für die nächste große Fahrt stehen längst bereit. Entscheidend ist, ob der Weg frei wird.

Mehr unter: www.zukunfts-werke.de