

Innovation als Bestandteil der Unternehmenskultur

Beim 6. Controller-Forum ist 3M-Chef Felix Thun-Hohenstein zu Gast. Drei Antworten.

Wie lässt sich ein Großkonzern wie 3M gut navigieren?

FELIX THUN-HOHENSTEIN: Mit klaren Zielen und nachvollziehbaren Strategien, die von einem starken CEO wie George Buckley und seinem Führungs-Team so kommuniziert werden, dass alle 79.000 Mitarbeiter sie umsetzen können. Oder, wie es in unseren Principles aus dem Jahr 1944 heißt: „Je mehr unser Unternehmen wächst, desto wichtiger wird es, Verantwortung zu delegieren und die Mitarbeiter zu Eigeninitiative aufzufordern. Mitarbeiter mit persönlichem Engagement sind lebenswichtig, wenn ein Unternehmen weiter wachsen will.“

Hinter 3M stecken Marken wie Post-it oder Scotch. Wie bleibt man in Sachen Produktentwicklung am Ball und wann bleibt man auf einem Produkt kleben?

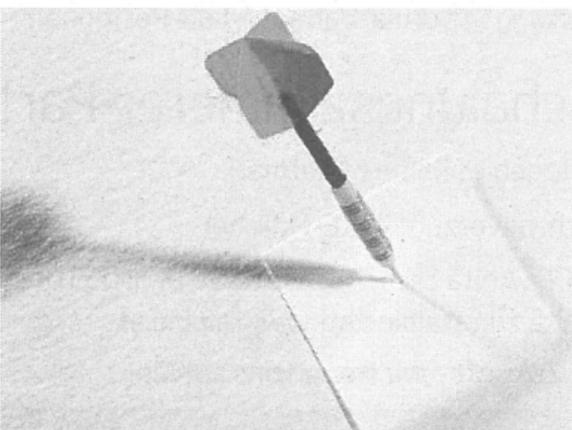
THUN-HOHENSTEIN: Drei Aspekte sind zu berücksichtigen. Erstens: Welche grundlegenden Entwicklungen in der Gesellschaft haben Auswirkungen auf unsere Kunden und ihre Erwartungen – zum Beispiel die Alterung der Gesellschaft in der westlichen Welt oder die Energie- und Klimafrage. Zweitens: Welches sind die Probleme unserer Kunden, die es durch ständigen Dialog zu verstehen gilt. Und wo und wie finden und nutzen wir technologische Entwicklungen für neue Lösungen. Innovation muss ein integrierender Bestandteil der Unternehmenskultur sein. Bei 3M werden 30 Prozent der Umsätze mit Produkten generiert, die kürzer als vier Jahre auf dem Markt sind.

Braucht man in der Geschäftsführung einen CBO, einen Brandmanager, der sich verstärkt um die Marke bemüht?

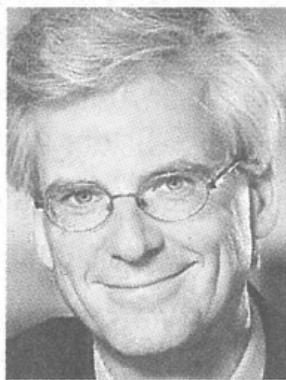
THUN-HOHENSTEIN: Es ist Aufgabe der Geschäftsführung, die Marke und das Markenversprechen glaubwürdig zu leben, weiterzuentwickeln und nach innen und außen zu vermitteln. Das ist „core business“ der Unternehmensleitung und kann im Kern nicht an einen Brand-Manager delegiert werden. Natürlich muss das dann durch ein kompetentes Team fachlich umgesetzt werden.

INTERVIEW: BIRGIT PICHLER

Vortrag & Forum. Felix Thun-Hohenstein, Managing Director von 3M Österreich und Schweiz, referiert anlässlich des 6. Controller-Forums am 17. März im Messecongress in Graz. Nähere Infos: www.controller-forum.org



Ein innovativer
Volltreffer
gelang 3M mit
dem Post-it



Felix Thun-Hohenstein leitet 3M Österreich/Schweiz