



Erfolg durch Innovationen

Gelebte Kreativität im Unternehmen

von Cay von Fournier, SchmidtColleg, Berlin und St. Gallen *

Bereits Platon verband Kreativität mit Begriffen wie Hervorbringen und Erschaffen. Auch der Kern eines erfolgreichen Unternehmens ist immer die Innovation, das Erschaffen von Werten. Wenn diese schöpferische Kraft versiegt oder durch permanentes Sparen und Kostenmanagement unterdrückt wird, befindet sich das Unternehmen schnell auf dem Weg nach unten.

Auf eine Persönlichkeit wird Kreativität psychologisch bezogen als ein vitaler und schöpferischer Kern gesehen, der sich in Eigenschaften wie Phantasie, Intuition, Improvisation, Originalität und Flexibilität zeigt. Demnach ist jeder Mensch kreativ, denn er ist grundsätzlich in der Lage, etwas zu erschaffen, und sei es noch so gering: Gedanken, Taten, selbst ein Lächeln bewirkt etwas und ist Ausdruck von emotionaler Kreativität. Doch wie sieht es mit der kreativen Kraft eines Unternehmens aus? Eine Führungskraft braucht nicht zwangsläufig die Gabe der Kreativität, jedoch muss sie dafür sorgen, dass sich Kreativität in einem Unternehmen entfalten kann. Es geht also weniger um Kreativitätstechniken, als vielmehr darum, dass das Unternehmen neugierig auf veränderte Bedürfnisse reagiert und Neues, oder gar Verrücktes zulässt und fördert. Bekannte Beispiele für den kreativen Umgang mit den neuen Spielregeln des sich verändernden Marktes sind hilfreich. Eine Besonderheit der IKEA-Strategie ist es zum Beispiel, so ziemlich alles anders zu machen als andere Unternehmen in ihrer Branche. Der Markt hatte nicht auf ein neues Möbelhaus gewartet, jedoch auf ein besonderes. Der Markt wartet immer auf besondere Unternehmen, die sich durch innovative Produkte, besonderen Service oder durch exzellente Experten auszeichnen.

Beispiele von Innovationen in der Geschichte

Einige Beispiele für die Wirkung von Kreativität und Innovation in der Geschichte machen den sich ständig wiederholenden Vorgang deutlich. Kreative Menschen werden anfangs meist als Spinner und Verrückte bezeichnet, meistens abgefertigt mit dem Spruch: „Das funktioniert eh nicht!“. Wenn es dann doch funktionierte, wurden große Erfindungen meist zunächst als Spielerei abgetan mit dem Kommentar „Das ist nicht wichtig!“ Erst langsam, wenn sich die neue Entwicklung nach und nach bewährte, veränderte sie den Markt und oft auch die Welt. Nachfolgend einige Beispiele:

Im Mainz des Jahres 1445 war ein Drucker richtig wütend über die zeitraubende und umständliche Arbeit, Bücher zu drucken. Drucker zu sein, das hieß, für jede Buchseite mühevoll an die tausend Buchstaben in eine Holzplatte zu schnitzen. Seinem Ärger, so ist überliefert, machte er mit einem Fußtritt Luft. Eine an der Wand lehrende Druckplatte zerbrach. Der wütende Drucker war Johannes Gensfleisch, genannt Gutenberg. Durch den Tritt brachen einzelne der geschnitzten Buchstaben aus der Druckplatte. Die kostbare Tafel war dadurch wertlos geworden – und doch brachte das Missgeschick den Mainzer auf eine geniale Idee: den Buchdruck mit beweglichen Lettern. Warum mühsam ganze Seiten schnitzen? Warum nicht einzelne, wieder verwendbare Buchstaben produzieren, die zu beliebigen Wörtern und Seiten zusammengestellt werden konnten? Das Prinzip der Rationalisierung war ebenso simpel wie wirkungsvoll. Gutenberg hatte noch Glück mit seiner Zunft, denn Jahrhunderte lang durften Handwerker nicht kreativ und innovativ sein. In einer Zunfturkunde von 1523 hieß es: „Kein Handwerksmann soll etwas Neues erdenken, erfinden oder gebrauchen.“

Es gab Pausen der Kreativität in bestimmten Kulturen. In diesen Pausen haben andere, kreativere Kulturen an Bedeutung gewonnen. Die christliche Kultur war im Mittelalter wesentlich innovationsfeindlicher als zum Beispiel der asiatische Kulturkreis. Hochkulturen kommen und gehen – je nach Intensität ihrer Kraft zu ständiger Erneuerung.

Am 14. Juli 1881 erschien in Berlin das „Buch der 96 Narren“ – das erste Telefonbuch! „Buch der 96 Narren“ nannte es der Volksmund, weil dem Mann auf der Straße die ersten 96 deutschen Teilnehmer leid taten, die auf diesen „Schwindel aus Amerika“ hereingefallen waren: das Telefon. Der damalige Postminister bot übrigens jeder Stadt ein eigenes Fernsprechnet an, wenn sich wenigstens 40 Interessenten melden würden. In Köln waren es damals nur 36. Die Stadt bekam damals ihr Fernsprechnet nur, weil die Industrie- und Handelskammer für die fehlenden vier Teilnehmer bürgte.

Erstmals 1927 erscheint in einem Katalog der Firma Junghans eine Armbanduhr. In Fachkreisen beurteilt man es als „Modenarrheit, die Uhr an der unruhigsten und den größten Temperaturschwankungen ausgesetzten Körperstelle zu tragen“. Die Experten prophezeiten, dass die Armbanduhr nur eine kurzfristige Modeerscheinung sei.

Und noch ein Beispiel aus der Medizin. An einem ganz normalen Tag des Jahres 1929 betrat ein Fünfundzwanzigjähriger in Berlin das Büro seines Chefs, einer weltberühmten medizinischen Koryphäe. Mit Begeisterung trug der junge Mann eine Idee vor, von der er glaubte, sie könne ein bestehendes Problem unkonventionell und schnell lösen. Ja, er bot sogar an, den Versuch an sich selbst auszuprobieren. Entsetzt und mit den Worten: „Mit dieser Nummer können Sie sich beim Zirkus vorstellen“, beendete der Chef das Gespräch. Wir hätten niemals erfahren, welche Innovation der große Sauerbruch, so hieß der Vorgesetzte, mit dem Bannstrahl versah, wenn sein junger Mitarbeiter nicht trotzdem gehandelt hätte. Er unternahm einen Selbstversuch und schob sich eine Sonde durch die Blutbahn zum eigenen Herzen, um erkennen zu können, wie es darin aussieht. 1956 erhielt Werner Forßmann, so war sein Name, für diese „Zirkusnummer“ den Nobelpreis für Medizin.

Der Innovations-Prozess in 5 Schritten

Damit bei Ihnen der Innovationsprozess geordnet funktioniert und Innovationen nicht blockiert werden, die folgenden Hinweise: Formulieren Sie Ihren konkreten Innovationsprozess als Kernprozess Ihres Unternehmens – ganz gleich, ob Sie in einem innovativen Markt tätig sind oder einem konservativen. Es ist auch gleich, ob sie produzieren oder entwickeln, ob sie mit Waren handeln oder Dienstleistungen anbieten. Die Welt verändert sich schnell. Seien Sie darauf vorbereitet und definieren Sie Ihren Innovationsprozess. Die nachfolgende Checkliste soll Ihnen dabei konkrete Hilfestellung geben:

1. Einstellung: Grundlage der Innovation sind Offenheit und Humor jedes Einzelnen. Innovation ist und bleibt etwas Komplexes, ohne kompliziert sein zu müssen. Innovation muss im ganzen Unternehmen wertgeschätzt werden. Jeder ist am Innovationsprozess beteiligt und kann Ideen einbringen. Hierfür sind gelebtes Vertrauen und gegenseitige Wertschätzung unabdingbar. Probleme im Arbeitsprozess sind Auslöser, und Träume von einer besseren Lösung derselben, Wegweiser in die Zukunft.

2. Quellen für neue Ideen: Was sagen unsere Kunden? Wovon träumen sie? Was sind ihre größten Probleme? Was sehen wir bei anderen Unternehmen? Welche Trends können wir auf unser Geschäft übertragen? Was sagen Fachpresse, Medien und Messen? Was macht unsere Konkurrenz? Was machen Unternehmen unserer Branche in anderen Ländern? Dies alles sind Fragen und Quellen für neue Ideen.

3. Tragen Sie alle Ideen zu diesen Fragen in einem Innovationsordner zusammen: Etablieren Sie ein Verfahren, Ideen und Lösungsvorschläge zu bewerten und eine Entscheidung zu treffen, ob diese umgesetzt, verworfen bzw. für einen späteren Zeitpunkt wieder auf die Tagesordnung kommen. Schaffen Sie sich dafür ein Ordnungssystem.

4. Bestimmen Sie für die Umsetzung einen Verantwortlichen, der einen Projektplan erstellt. Dieser Projektplan enthält auch ein Enddatum, also ein konkretes Ziel. Unterstützen Sie seine Bemühungen bei der Umsetzung und seien Sie geduldig. Denken Sie daran: Die Umsetzung macht mindestens 90% der Innovation aus.

5. Führen Sie die Innovation mit Sorgfalt in den Markt/ins eigene Unternehmen ein. Definieren Sie eine Testphase, sammeln Sie zuerst Erfahrungen und wenn sie positiv sind: Führen Sie die Innovation ein!

Georg Bernhard Shaw stellte einmal fest: „Wir brauchen eine Handvoll Narren! Seht, wohin uns die Vernünftigen gebracht haben.“ Wir sollten in unseren Unternehmen verrückte Ideen zulassen, ja danach suchen, und diese mit Leidenschaft auch umsetzen. Nur so ist in der Vergangenheit vielfach Großes entstanden.

* Dr. Dr. Cay von Fournier ist Arzt und Unternehmer. Der in Medizin- und Wirtschaftswissenschaften promovierte Inhaber des vor 20 Jahren gegründeten SchmidtCollegs ist bekannt durch seine lebhaften und praxisrelevanten Vorträge und Seminare. Schmidt-Colleg ist unter seiner Leitung zu einer Unternehmensgruppe geworden, die sich der Vermittlung und Umsetzung einer menschlichen und dennoch (oder gerade trotzdem) erfolgreichen Unternehmensführung widmet.

Weitere Infos erhalten Sie unter:
www.schmidtcolleg.de
oder per Email: info@schmidtcolleg.de