

Von der Idee zur Innovation



Wie kann Kreativität gefördert und Ideen generiert werden? Wie können aus Ideen Innovationen entstehen? Um Antworten auf diese Fragen zu finden, ist es erforderlich, die Potentiale für Ideen und Innovationen zu kennen und diese zu mobilisieren. Dieses Thema diskutierten MP-Alumni im Rahmen von zwei Follow-up-Workshops in Wuhan (China) und Delhi (Indien).

Wuhan / Delhi. Albert Einstein pflegte stundenlang in der Badewanne zu sitzen. Als ihn einmal ein bekannter indischer Gelehrter besuchte, empfing ihn Einsteins

Frau mit den Worten: „Sie werden warten müssen, denn er liegt in der Badewanne, und niemand weiß, wann er wieder herkommt.“ Nach einer Stunde lag Einstein

immer noch in der Badewanne, und die Antwort seiner Frau an den Besucher war: „In der Badewanne kommen ihm beim Spielen mit Seifenblasen die besten Einfälle. Dort kommt er auf Lösungen von Problemen, über die er immer wieder vergeblich nachgedacht hat.“

Seifenblasen als Quelle für Ideen und ein entspanntes Ambiente waren für Einstein das beste Umfeld, um kreativ zu sein. Spricht man über Möglichkeiten, Ideen zu generieren, so wird oft die Anwendung von Kreativitätstechniken als Mittel zum Erfolg genannt. Doch helfen diese tatsächlich weiter? Betrachtet man die Orte, an denen Ideen entstehen, so sind Kreativitätstechniken mit einem Anteil von einem Prozent nur begrenzt erfolgreich (Abb. 1). Insgesamt zeigt sich, dass nur 24 Prozent der Ideen innerhalb eines Unternehmens entstehen, während 76 Prozent außerhalb eines Unternehmens generiert werden.

Basierend auf diesen Erkenntnissen ist es wichtig, Neues zu erkunden sowie das richtige Umfeld zu schaffen, um die neuen Eindrücke zu Ideen und Lösungen zu verarbeiten. Sreedhar Jolarpettai Veeramuthu von der Smartpoint Technologies Pvt Ltd. aus dem indischen Chennai berichtete: „Das MP gab mir die Möglichkeit, fern vom Tagesgeschäft Neues zu entdecken. Durch die Unternehmensbesuche und den Austausch mit deutschen Fachleuten aus unterschiedlichen Bereichen habe ich neue Impulse zur Weiterentwicklung meines Unternehmens erhalten.“

Reisen als Quelle für Ideen spielt auch in der neuesten Innovationsforschung eine wichtige Rolle. In der Innovationsmethode Presence, die am Massachusetts Institute of Technology (MIT) entwickelt wurde, stehen sogenannte „Lernreisen“ im Mittelpunkt. Diese sind eingebettet in einen strukturierten Prozess aus Reflektion und Weiterentwicklung der Ideen zu Innovationen. In diesem Prozess werden unterschiedliche Perspektiven eingenommen. Dadurch entstehen Räume für neue Gedanken und es wird die Fähigkeit trainiert, „über den Tellerrand zu schauen“. Damit ist das MP ein idealer Nährboden für neue Ideen und bietet durch seine Struktur den Rahmen, diese in Innovationen zu transferieren.

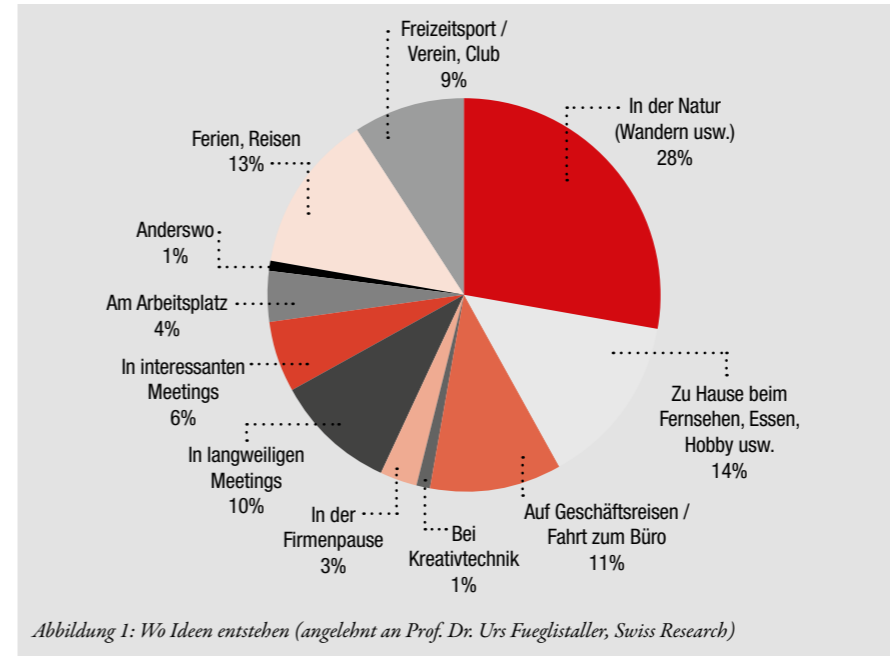


Abbildung 1: Wo Ideen entstehen (angelehnt an Prof. Dr. Urs Fueglistaller, Swiss Research)

Was ist eine Innovation?

Doch wie werden aus Ideen Innovationen und was ist überhaupt eine Innovation? Ein neues Produkt oder eine neue Dienstleistung, die erfolgreich am Markt positioniert werden kann – Innovation ist also mehr als nur eine Erfindung. Um attraktive und marktfähige neue Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln, sind Unternehmen daher gefordert, alle möglichen Bereiche für Innovationen zu betrachten und zu kombinieren. Das bedeutet, ein Angebot zu schaffen, in dem neue Produkte, neue Herstellungsprozesse, neue Dienstleistungen und neue Geschäftsabläufe intelligent ineinandergreifen (Abb. 2). Zwei Beispiele aus den Follow-up-Trainings zeigen, wie MP-Absolventen diese Herausforderung gemeistert und ihre Ideen erfolgreich in neue Produkte und Dienstleistungen transferiert haben.

Raajesh Talwar von R.T. Automations im indischen Faridabad hat eine vollautomatisierte Anlage für das Erstellen hochpräziser Bohrungen entwickelt. Drehgeschwindigkeit und Bohrdruck werden je nach Material automatisch gesteuert. Die Idee für die Anlage kam Talwar in der Diskussion mit einem deutschen Unternehmer, der nach einer Lösung für seine Fertigung suchte. Talwars Ingenieurwissen und die kontinuierliche Suche nach einer Lösung war die Triebfeder, diese neue Anlage für den deutschen Partner zu entwickeln.

Ein weiteres Beispiel ist Genghong Zhu von der Epoch Inc. Machine Tool Co. Ltd in

Hunan, China. Gemeinsam mit der deutschen Firma Mahle hat er eine hochpräzise Drehmaschinensteuerung entwickelt und wurde dafür im Jahr 2012 mit dem Prädikat Preferred Supplier ausgezeichnet (siehe auch Journal 1-2013). Mehrere Besuche in Deutschland, ein intensiver Erfahrungsaustausch mit der Entwicklungsabteilung

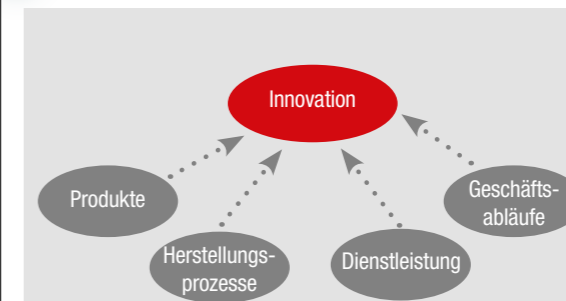


Abbildung 2: Vier Bereiche für Innovationen

Apple nutzt das Zusammenspiel dieser vier Bereiche sehr erfolgreich. Mit iPhone und iPad hat es Produkte mit neuester Technologie entwickelt. Neue Produktionsprozesse für Komponenten – wie zum Beispiel den Touchscreen – sind eng mit der Produktleistung verknüpft. Mit der Programmierung von Apps hat Apple einen neuen Markt für Dienstleistungen geschaffen, und mit dem iTunes-Store sind die Geschäftsabläufe in der Bestellung und Lieferung über das Internet schnell und einfach zu tätigen.

von Mahle sowie sein Expertenwissen in der Herstellung von Präzisionssteuerungen waren wichtige Eckpunkte für diese neue Entwicklung. Da die Maschine intensive Kundenbetreuung erfordert, war er gefordert, neue Dienstleistungen am Markt zu positionieren. Daher führt Epoch nun Schulungen sowie Wartungs- und Serviceleistungen in China durch.

Die Innovationsforschung der letzten zehn Jahre zeigt, dass Ideen und Innovationen insbesondere an den Schnittstellen zwischen Bereichen innerhalb eines Unternehmens sowie an den Schnittstellen zu Kunden und Partnerunternehmen entstehen. Insbesondere das Zusammenspiel interner Entwicklungsteams mit Partnerunternehmen und

externen Experten gilt es daher mit einem wirkungsvollen Innovationsmanagement zu unterstützen. Die Bereiche Kreativitäts- und Ideenmanagement, der Auswahlprozess von Ideen und der Produktentwicklungsprozess müssen also aufeinander abgestimmt sein. Das wiederum erfordert ein systematisches Management des Innovationsprozesses und der Organisationsstrukturen.

Doch kann Kreativität überhaupt gesteuert werden? Nur bedingt, wie das Beispiel von Einstein zeigt. Vielmehr ist es wichtig, ein Umfeld zu schaffen, in dem Ideen entstehen können. Also eine Unternehmenskultur, in der Freiräume geschaffen werden, um Neues auszuprobieren, und Fehler als Teil des Lernens und der Weiterentwicklung angesehen werden. Für das Zusammenspiel von Kreativität und Management sind Unternehmen daher gefordert, für sich die „richtige“ Vorgehensweise und Unternehmenskultur zu finden. Denn Innovation ist die Multiplikation von Wissen, Kreativität und Ausdauer (Innovation = Wissen x Kreativität x Ausdauer). Oder in anderen Worten: Innovation ist viel Arbeit und ein begrenzt planbarer Prozess, in dem viele Rahmenbedingungen zu berücksichtigen sind.

Wer Neues schaffen und seine Kunden begeistern will, braucht Neugier und Erfahrung, Instinkt und Expertise und einen wachen Blick nach innen und außen. Und er braucht auch die permanente Bereitschaft, sich selbst und seine Erfolge in Frage zu stellen. Welche Freiräume gibt es in Ihrem Unternehmen, um Kreativität zu kultivieren und Innovationen entstehen zu lassen? ■



Dr. Bertram Lohmüller ist Direktor des Steinbeis Global Institute der Steinbeis-Hochschule Berlin und CEO der Export-Akademie Baden-Württemberg. Er ist Experte für Innovationsmanagement und hat zu diesem Thema an Cranfield School of Management (UK) promoviert. Gemeinsam mit einem Softwareunternehmen hat er aktuell eine IT-Lösung zur Unterstützung des Ideen- und Innovationsmanagements entwickelt.