

BURMEISTER, Klaus
NEEF, Andreas

Der Stoff aus dem die Zukunft ist Streitschrift für eine Innovationskultur

Publiziert auf eCulture Factory:

<http://www.eculturefactory.de/eculturetrends/download/burmeister-neef.pdf>

Auf netzspannung.org:

<http://netzspannung.org/database/378745/de>

19. Dezember 2006

Der Beitrag entstand im Rahmen der Veranstaltung
»eCulture Trends 06: Zukunft entwickeln – Arbeit
erfinden«, die am 20. Oktober 2006 von der
Projektgruppe eCulture Factory des Fraunhofer IAIS in
Bremen veranstaltet wurde.



Fraunhofer Institut
Intelligente Analyse- und
Informationssysteme

MARS - EXPLORATORY MEDIA LAB



Der Stoff aus dem die Zukunft ist Streitschrift für eine Innovationskultur

Nie gab es so viel Innovation. Und selten herrschte so viel gähnende Langeweile in der Konsum- und Warenwelt. Die Produkte werden augenscheinlich immer ähnlicher und die Marketingkampagnen immer austauschbarer. Jedes neue Feature wird von der Konkurrenz postwendend nachgeahmt. Sei es nun das coole 1-Megapixel-Fotohandy oder der lauwarmer 1-Minuten-Tassenpudding. Das Neue wird vom Kunden kaum noch wahrgenommen und es verliert in Anbetracht des ständigen Stroms von marginalen Neuerungen, die zu Innovationen hochstilisiert werden, tendenziell an Faszination und Bedeutung. Innovation verkommt so zur bloßen Attitüde. Der Begriff wird Sinn-entleert. Die Demontage des Innovationsbegriffs in der Wirtschaft findet ihre Entsprechung auf der politischen Ebene mit dem Niedergang des Reformbegriffes. Was bleibt ist ein weites Feld mit einem zunehmend trostloser werdenden Ausblick auf eine verkümmerte Innovationslandschaft. Eine ernüchternde Diagnose, die nach Antworten verlangt.

Innovation benötigt Zeit

Eine schlichte Antwort lautet, dass man das wirklich Neue und Bahn brechende, das Überraschende und Begeisternde nicht im Akkord produzieren kann. Noch dazu, wenn man keinen rechten Begriff mehr davon hat, was Innovation bedeutet und welches kreative Umfeld Innovationen benötigen. Je schneller sich die Produktzyklen verändern, desto dünner scheint die Substanz des Neuen zu werden. Andererseits fehlen die Maßstäbe, fehlen die Kriterien für die Auswahl von Innovationen. Es fehlen noch dazu die Ziele, die gesellschaftlichen Leitbilder für die Suche nach Innovationen. Es fehlt die Vision und es fehlt das Herzblut mit dem wagemutige Unternehmer einen risikoreichen Weg beschreiten, um Innovationen den Weg zu ebnen oder mit ihnen unterzugehen. Warum ist das so?

Das Innovationsparadox

Es herrscht eine paradoxe Innovationskultur in den Unternehmen. Einerseits wird in Sachen Innovation unglaublich auf die Tube gedrückt. Time-to-market heißt das aktuelle Glaubensbekenntnis des Geschäftserfolgs. Innovationen sollen generalstabsmäßig und im Eiltempo zur Marktreife gebracht werden. Auf der anderen Seite regiert die Angst auf den Führungsetagen und in den Vorstandszimmern. Nach den Wirren der New Economy gilt wieder jeder, der sich mit Zukunftsentwürfen oder gar mit Visionen beschäftigt, als gefährlicher Geldvernichter. Da wird jede originelle Idee sofort mit einer Marktpotenzialanalyse drangsaliert. Jeder kreative Keim wird unter der strengen Lupe des Innovations-Controlling zerpfückt. Absicherungsstrategien und Zahlenbürokratie herrschen vor, wo Kreativität und Lust an der produktiven Zerstörung gedeihen sollten. Was durch diese Mühle durchkommt ist leider allzu oft uninspirierter Mainstream, getarnt als „Produktpflege“.

In Zeiten des High-Speed-Business haben Innovationen kein Ziel, keinen Raum und keine Zeit sich zu entwickeln und zu reifen. Das merkt man den Konzepten und Produkten, den Strategien und Geschäftsmodellen einfach an. Echte Innovationen stellen für die Unternehmen und die Gesellschaft ein seltenes und kostbares Gewächs dar. Grob gesagt geht man davon aus, dass gerade mal ein Prozent der Neuerungen innovativ sind. Sie benötigen daher eine Reife- und Auslesekultur, die sie nährt und fördert. Innovationen brauchen Menschen, die ihnen ihre Leidenschaft schenken, sie brauchen Fürsprecher und Türöffner, die sie in und mit der Welt bekannt machen und vor allem die kleinen Helden, die für sie kämpfen. Innovation zu schaffen ist eine Kunst mit vielen Facetten. Wir aber machen Innovation mit dem Holzhammer. Das kann auf Dauer nicht gut gehen, denn der Konsument von heute ist nicht mehr der trendgeleitete von gestern. Geiz mag er zwar geil finden, aber er besitzt auf der anderen Seite auch ein feines und

sensibles Gespür für Qualität. Seine Ansprüche an Produkte und Dienstleistungen nehmen zu. Ein Tatbestand, der in der Diskussion über die Ursachen des sogenannten Konsumentenstreik geflissentlich übersehen wird. Über die Qualitäten von Innovationen spricht heute kaum jemand. Wann hat Sie eigentlich das letzte Mal ein neues Produkt wirklich überzeugt, wenn nicht sogar begeistert, mal abgesehen vom wunderbaren Apple iPod?

Ein neuer Akteur: der gereifte Konsument

Der gereifte Konsument, den wir identifiziert haben, fragt wieder nach dem Sinn der Produkte, nach ihrer Qualität. Reif ist er im zweifachen Sinne. Zum einen ist er nicht mehr der Konsument, der mit glasigen Augen am Strande der Adria sein Zweimannzelt aufschlägt. Heute kennt er bereits alle einschlägigen Destinationen und liegt eher gelangweilt denn inspiriert in der DomRep (Dominikanische Republik) am Strand. Er ist einfach übersättigt. Zum anderen ist er aber auch an Lebensalter gereift. Er ist angesichts des demographischen Wandels älter und erfahrener geworden. So wie der durchschnittliche BMW-Käufer bereits 53 Lebensjahre auf dem Buckel hat. Dieser gereifte Konsument ist nicht mehr so einfach durch kurzlebige Zeitgeistartikel, hippe Events oder ein sich nicht einstellen wollendes Erlebnishopping an die Kassen zu bringen. Er beginnt wieder in Kategorien der 70er Jahre zu denken. Fast vergessen tauchen wieder solche Begrifflichkeiten wie „Quality of Life“ oder, etwas langweiliger in der deutschen Version: „Lebensqualität“ auf. Eine Diskussion, die damals übrigens stark von der Gewerkschaftsbewegung mitgetragen wurde. Es ging nicht nur um solche elementaren Dinge wie die Humanisierung des Arbeitslebens, sondern um einen ganzheitlichen, einen lebensweltlichen Ansatz. Es ging um Sinnfragen, um Bedürfnisbefriedigung durch Produkte und deren Langlebigkeit und es ging um die Produktionsbedingungen und auch schon damals um die internationale Arbeitsteilung und ihre Folgen. Heute kehrt diese Diskussion nicht eins zu eins zurück, aber im Angesicht der nachhaltig verschlechterten ökonomischen Rahmenbedingungen wird der gereifte Konsument zu einem relevanten Konsumententypus, der durch Qualität von den Produkten überzeugt werden möchte.

Die 4 Innovationsqualitäten – eine neue Sicht auf Innovationen

Denn das Neue an sich ist kein Selbstzweck. Das Neue braucht Inhalt, Kontext, Sinn. Es benötigt die Verbindung von sozialen Kontexten und den eigenen Denkwelten. Und es braucht in den Produkten einen Funken, der überspringt. Wenn dies alles fehlt, findet wahre Innovation nicht statt. Hier unterscheidet sich die Wirtschaft nicht von der Politik. Da wir jedoch keinen klaren Begriff mehr haben vom Sinn des Fortschritts als Legitimation des Erneuerns, benötigen wir andere Attraktoren für die Orientierung in Innovationsprozessen. Wenn es richtig ist, was Gerhard Schulze beschreibt, dann befinden wir uns in einer Gesellschaft des Übergangs. Einer Gesellschaft, die das Ankommen zum Ziel hat und nicht den Weg dorthin. Weiter gedacht geht es zukünftig darum, dass wir uns diese Welt wieder selbst aneignen. Sie zu unserer machen. Blickt man analytisch durch diesen Fokus, dann sieht man sehr deutlich, dass wichtige Impulse dafür aus der Open Source-Bewegung und aus den Peer-to-Peer-Netzwerken kommen. Aber die Wiederaneignung der Welt findet auch im kleinen, eigenen Garten und dessen Gestaltung statt. Innovationen müssen sich, wollen sie erfolgreich sein, auf eine veränderte Wirklichkeit einstellen. Wir brauchen ein neues Qualitätsbewusstsein bei der Gestaltung und Umsetzung von Innovationen.

Wir möchten deshalb ihren Blick auf die 4 Qualitäten der Innovation lenken. Ohne sie werden wir in der Innovationssackgasse festsitzen bleiben, medienwirksam mit den Füßen scharren, viel Staub aufwirbeln, aber nicht von der Stelle kommen.

Dieses veränderte Verständnis lässt sich wie folgt skizzieren:

Der Neu-Wert

Innovationen brauchen innere Werte. Sie müssen für etwas stehen, für eine Haltung, eine Perspektive, ein Verhältnis zur Welt und zu den Dingen. Damit ist nicht gemeint, dass Innovationen immer als das Wahre und Gute daherkommen. Sie sind die Vorboten einer neuen Zeit und unterliegen deshalb in besonderem Maße der öffentlichen Kritik. Es geht bei der Diskussion über die Produkte und ihre Eigenschaften beileibe nicht allein um Akzeptanzprobleme, sondern um eine Interpretation der Welt. Es geht mit den neuen Produkten um eine Auseinandersetzung mit Welt von morgen und es geht um Aufrichtigkeit gegenüber dem

Kunden. Innovationen müssen in sich den Stachel der Zukunft tragen. Sie müssen über das Bestehende ein Stück weit hinausragen, eine Ahnung vermitteln von den Möglichkeiten und der Reichweite der Veränderung. Warum gibt es dieses Neue? Welcher Wert drückt sich in dieser Neuerung aus? Wohl den Unternehmen, die auf diese Fragen zukünftig eine überzeugende Antwort bieten kann.

Der Simplify-Faktor

Innovationen sollen das Leben nicht komplizierter, sondern einfacher machen und angenehmer gestalten. Diese Forderung ist wahrlich nicht neu, aber sie gewinnt an Brisanz in dem Maße, in dem die Komplexität des Alltags- und Beziehungslebens zunimmt. Beim Simplify-Faktor geht es vor allem um die Qualität der Zeit. Neue Produkte und Dienstleistungen sollten dem Kunden zu mehr Zeitsouveränität verhelfen, statt unkalkulierbare Zeitfresser zu sein. Die Organisation des Alltags, Family Management und Beziehungsarbeit und -pflege bilden die Zielkoordinaten zukunftsfähiger und lebensnaher Produkte.

Der Wow-Effekt

Der Wow -Effekt ist verantwortlich für den Funken der Genialität, der bei gelungener Innovation auf den Kunden überspringt. Innovationen haben nicht nur eine rationale Seite, sondern sie müssen auch im Bauch ankommen. Vielleicht ist es die Schlichtheit und Eleganz einer neuen Idee, eine bedürfnisbefriedigende Funktionalität, die Überzeugungskraft eines gelungenen Designs oder das Erstaunen über einen funktionierenden Service, die das Herz des Kunden höher schlagen lassen und die gelungene Innovation zu einem unverzichtbaren Teil ihres Leben macht.

Das Aneignungs-Prinzip

Viele der heutigen Produkte und High-Tech-Erfindungen schaffen zwischen sich und dem Nutzer eine Art unsichtbare Wand. Die mangels notwendiger Programmierkompetenzen in der Bevölkerung notorisch auf 00:00 blinkenden Digitalanzeigen von Videorekorden sind hierfür ein alt bekanntes Beispiel, die überbordende Funktionsvielfalt von Mobiltelefonen ein aktuelleres. Und selbst neue Produktgenerationen bringen erstaunlicherweise meist keine Besserung, sondern versuchen mit nur noch mehr Funktionen und Optionen zu glänzen. Diagnose: Persönliche Aneignung missglückt. Das Ding bleibt dem Menschen fremd. Es wird nicht zum selbstverständlichen Bestandteil der individuellen Lebenssphäre. Wenn es aber richtig ist, dass es in der Konsumentenökonomie des nachindustriellen Zeitalters nicht mehr nur um das bloße Besitzen von Dingen geht, sondern vielmehr um die lebendigen Beziehungen zwischen dem Individuum, den Produkten und Dienstleistungen sowie den Unternehmen, die sie bereitstellen, dann führt Entfremdung irgendwann zum Beziehungsabbruch. Wenn die Kunden aber entfremdet sind, hilft auch Steigerung nichts mehr. Das Aneignungs-Prinzip meint: Bei Innovationen müssen wir uns verstärkt um die Möglichkeiten und Qualitäten ihrer Aneignung kümmern, als um die Schaffung eines pures Mehr an Möglichkeiten.

Was tun?

Es kann nicht darum gehen, ihnen eine feine Rezeptur nach dem Motto: man nehme davon drei Kügelchen und füge dann...als Abrundung zu kredenzen. Andererseits fragt sich sicher der geneigte Zeitgenosse, schöne Worte fürwahr, nur wie kann und soll es mit den Innovationen nun konkret weitergehen? Wir haben hierzu kein in sich geschlossenes und erprobtes Konzept anzubieten. Ohne eine neue Innovationskultur wird es nicht gehen, so viel ist gewiss.

Eine solche Innovationskultur entspringt keinem großen Plan, keiner Programmatik und keinem überparteilichen Konsens. Sie kann nur das Ergebnis von Handeln seiner Bürger sein. Handeln auf allen Ebenen. Unternehmer, die wieder etwas unternehmen. Mitarbeiter, die wie geschehen, entgegen dem Willen des Vorstands ein Cabriolet als Prototyp geplant und realisiert haben. Vorgesetzte, die spleenige Ideen nicht gleich abtun. Produktentwickler, die nicht nur wissen was technisch möglich sein wird, sondern auch wissen, wie die sozialen Kontexte z. B. 2015

aussehen in denen das Produkt Anwendung finden soll. Kreditinstitute, die tatsächlich risikoreiche Ideen absichern. Eltern, denen es nicht zuviel ist, sich in Bildungsprozesse einzubringen. Verbraucher, die ihre Kaufentscheidung von Qualität abhängig machen. Produkte, die den Weg weisen in eine innovative, altersgerechte und nachhaltige Gesellschaft. Ein Gemeinwesen, das eine Innovationskultur entwickelt und lebt, in der das Scheitern kultiviert wird und anpacken Kult ist.