



**FRANS VAN DER
REEP**

*ist ein inspirierender Vor-
denker aus den Niederlan-
den, seit 2003 Professor für
Digitales an der Fachhoch-
schule INHolland und seit
langer Zeit Senior Strategie-
Berater bei KPN. Sein
Schwerpunkt: Internet-Ein-
fluss auf Leben und Arbeit.
Interviews mit Van der Reep
erschieden in zahlreichen
niederländischen und inter-
nationalen Zeitungen und
Zeitschriften. Zudem bloggt
und schreibt er über aktuelle
Trends in folgenden Berei-
chen: Strategie, Marketing
und Sales, HRM, Finanzen
zukunftsweisende Innovati-
onen, ICT und BPM und ist
regelmäßiger Sprecher bei
(internationalen) Fachkon-
ferenzen zu den genannten
Themen.*

Innovation im digitalen Zeitalter

Wollen Sie wirklich innovieren? Dann unterlassen Sie die Denkweise nach den TomTom-Prinzip!

Ein Kommentar von Frans van der Reep

Wie sehen Innovation im digitalen Zeitalter aus? Anders als früher? Kann Erfolg einer Innovation im digitalen Zeitalter vorausgesehen werden? Gibt es überhaupt eine Businesslogik für Innovationen? Für Neubusiness sicher nur sehr beschränkt. Es gibt noch keine zu analysierenden Marktstudien. Wettbewerber gibt es auch noch keine, und man kann nicht wissen, wie potentielle Kunden auf die Neuprodukte reagieren. Alles ist eine große Überraschung. Das Tempo der Transformationen liegt heute auch viel höher, was schnelleres Feedback, kürzere Entwicklungszeiten, mitbringt, wodurch First-Time-Right-Prinzip nicht immer möglich ist ...

Erfolgversprechende Innovationslogik sollte nicht in dieser Richtung gesucht werden. Die Idee, dass mehr Varianten zu einer besseren Beschlussfassung führen, ist von Psychologen schon vor längerer Zeit widerlegt. Manche von Ihnen könnten jetzt den Schluss ziehen, dass es vernünftiger wäre, überhaupt nicht zu innovieren und die „sichere“ Fast-Follower-Strategie zu wählen. Dann haben Sie das Problem nämlich nicht. Zu diesem Schluss kommen heutzutage übrigens viele Großunternehmen in den Niederlanden und Deutschland, weil das risikolose Best-Practice-Prinzip in diesen Umbruchzeiten ziemlich populär ist.

Sind Sie sich dessen bewusst, dass wenn Sie bei diesem Prinzip bleiben, Sie höchstens Zweitbester werden können? Es gibt doch schon jemanden, der das tut! Best Practice ist eine Copy-Cat-Strategie. Operational excellence (TQM, Lean, Six Sigma) wird als strategische Entscheidung oft mit Best Practice in Verbindung gebracht, ist im Grunde genommen eigentlich keine Innovation sondern eine Möglichkeit, die Kosten im Unternehmen zu senken. Damit werden nach Hamel und Prahalad - „nur die Fehler aus der Vergangenheit wieder korrigiert“. Das Best-Practice-Prinzip ist Kern des Kontrollprinzips: man probiert für sich selbst einen passenden Platz in einer bestehenden Matrix zu finden. Das eigene Unternehmen wird sozusagen durch eine woanders erfundene Pommes-Schneidemaschine gezogen, wobei Menschen als „Pommes“ betrachtet werden. Das kann sicher die Konkurrenzfähigkeit eines Unternehmens auf ein neues Niveau bringen, hat aber mit der wahren Innovation nichts zu tun. Außerdem finden die meisten Menschen das nicht schön, als „Pommes“ in einem nicht von ihnen selbst ausgefundenen System zu sein. Ist auch tatsächlich keine schöne Perspektive !



... Innovation im digitalen Zeitalter

Für mich persönlich ist *TomTom* eine schöne Metapher für diese Strategie. *TomTom*-Navigation empfiehlt Ihnen immer die kürzeste Strecke und darum praktisch immer die Hauptstraßen und Autobahnen, die Best Practice. Um wirklich etwas Neues zu entdecken, muss man aber woanders sein, eine Innovation findet man nicht auf einem vorgezeichneten Weg.

Es hat noch nie einerseits so viele Möglichkeiten für verschiedene Auffassungen und mentale Ziele gegeben. Andererseits aber sind wir alle so hyperanfällig und besprechen immer wieder die gleichen Themen, worüber schon so mutlos viel geschrieben wird. *TomTom* ist wie ein mentaler Windtunnel, worin unsere Weltanschauung geformt wird.

Innovation und *TomTom*-Prinzip gehören nicht zusammen !

Next Practice

Was wäre denn vernünftig, würden Sie fragen. Ein Löwenteil der Brancheninnovationen ist branchenfremd. Diese Tatsache ist eigentlich ein Kennzeichen, wie heute neue Kombinationen entstehen. Mit anderen Worten: wenn Ihr Fokus ausschließlich auf die eigene Branche gerichtet ist, können Sie eventuelle Innovationen verpassen. Eine brancheninterne Top-10-Liste, wobei Sie die 9 anderen Wettbewerber rund um die Uhr beobachten, ist sicher keine gute Strategie. Es geht sogar einen Schritt weiter, entwickeln Sie als Unternehmen die Fähigkeit zur Consilience: um Muster aus anderen Kontexten im eigenen Business einsetzen zu können.

Ein zweiter Vorschlag lautet: die Bottom-Up-Innovationen von unten. Und kundenangetriebene Innovationen, z.B. launching customer, sind viel effektiver und erfolgreicher als vom Management getriebene Top-Down-Innovationen. Hören Sie gut zu, was Ihre Kunden und Ihre eigenen Mitarbeiter sagen. Das Aufhören mit Dysempowern ist eigentlich schon eine Innovation.

Innovative Unternehmen begreifen ihre eigene Kernkompetenz (core excellence) sehr gut und wissen genau, wo ihre Stärken liegen. Sie brauchen keine vom Ego angetriebene Komplexität, fallen durch Einfachheit auf und agieren außerdem mit einem deutlichen Fokus. Innovation sitzt bei diesen Unternehmen in den Genen. Sie innovieren permanent, eine Klasse von Weltformat !

Zum Schluss

Bei Innovationen denken Menschen oft an komplizierte und teure Projekte. Komisch, weil die wichtigsten Entdeckungen eigentlich durch Einfachheit auffallen. Denken Sie dabei an Rad, Büroklammer, Post-it und Steigeisen (das eine neue Weise der Kriegsführung eingeläutet hat). Diese Entdeckungen beweisen, dass tiefgreifende Einsichten fast immer zur Einfachheit und nachhaltigen Lösungen führen.



... Innovation im digitalen Zeitalter

Im Allgemeinen ist es bei Innovationen äußerst wichtig, um etwas mal aus einer anderen Perspektive anzuschauen. Um anders zu denken. Innovation beginnt mit einem Bauchgefühl.

Werden diese Fähigkeiten in Ihrem Unternehmen entwickelt und gefördert? Werden die Innovatoren in Ihrem Unternehmen geehrt? Machen sie bei Ihnen Karriere oder werden sie innerhalb der Unternehmensmauern nur geduldet?

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass Innovationen nie auf den Hauptstraßen im Best-Practice-Strom entstehen. Lassen Sie sich ruhig beraten, wählen aber Ihren Weg selbst! Lassen Sie die empfohlene Route liegen wie berühmt die Quelle auch ist. Im Hauptstrom der Zeitschriften wie *Harvard Business Review* finden Sie sicher keine Innovationen. Ihre heutige Strategie und Bedarf an bestimmter Ausstrahlung schließen das nämlich aus. Eine wahre Innovation finden Sie auch nicht weit von zuhause.

Lassen Sie andere Sie für irre halten. Erst dann können Sie neue Erfahrungen sammeln, etwas Unerwartetes entdecken und ein Abenteuer erleben. Sie können hier viel von Künstlern lernen. Sie lehren uns, auf die Welt mal anders zu schauen: the creative economy.

Lassen Sie die anderen die Hauptstraßen nehmen, seien Sie innovativ und genießen Sie von zahlreichen Möglichkeiten auf den Nebenstraßen!¶



MEHR VOM AUTOR LESEN

- Zur Zeit veröffentlicht Frans van der Reep seine Marketing-Blogs auf: *Marketers Digest Russia* sowie auf www.strf.ru (Science & Technology Russian Federation)
- Twitter: <http://twitter.com/fvdr>
- Blog: <http://www.fransvanderreep.com/> (unter anderem auch auf Deutsch)