

Buchholz, 05. März 2019 – die im letzten Jahr neu gegründete Fachgruppe Innovationsmanagement – Methoden, Finanzierung und Fördermittel des Maritimen Clusters Norddeutschland hat das Ziel, Unternehmen Hilfestellung auf dem Weg zu einer guten Innovationskultur zu geben. Im Rahmen eines Workshops zum Thema „Design Thinking“ wurden Wege zur Steigerung der Innovationsfreude im Unternehmen aufgezeigt und verschiedene Kreativitätsmethoden vorgestellt und ausprobiert. Ca. 50 interessierte Teilnehmerinnen und Teilnehmer trafen sich in Buchholz, um methodische Ansätze für die Steigerung der Innovationskraft in ihren Unternehmen kennenzulernen.



Referenten, Fachgruppenleiter und Moderatoren des Workshops „Design Thinking und Kreativitätsmethoden“ der Fachgruppe „Innovationsmanagement – Methoden, Finanzierung und Fördermittel“. Von links: Dr. Torsten Jeske (MCN e. V.), Wolfgang-Dieter Glanz (2. Vorsitzender MCN e. V.), Erik Köster (Fachgruppenleitung), Maren Stünkel (Fachgruppenleitung), Matthias Brucke (Fachgruppenleitung), Kerstin Broocks (Fachgruppenleitung), Dr. Svetlana Crusius (ERC Additiv GmbH), Dr. Susanne Neumann (MCN e. V.), Prof. Dr. Achim Wortmann (Kletterfisch-Innovice), Dr. Thomas Lehmann (Fachgruppenleitung), Jens Wrede (Wirtschaftsförderung im Landkreis Harburg), Dominik Eisenbeis (1. Vorsitzender MCN e. V.), Henning Edlerherr (MCN e. V.)

Grundvoraussetzung für die Entstehung von Innovationen im Unternehmen sind die richtigen Rahmenbedingungen. Mit einer Vielzahl von hilfreichen Methoden und Techniken kann ein gutes und fruchtbares Innovationsklima im Unternehmen geschaffen werden, um selbst unter stark veränderten Marktbedingungen wettbewerbsfähig zu bleiben.

Nach einer kurzen Begrüßung durch den Vorstandsvorsitzenden des Maritimen Clusters Norddeutschland e. V., Herrn Dominik Eisenbeis, und durch Herrn Matthias Brucke stellvertretend für die gesamte Fachgruppenleitung, stellte der Geschäftsführer der Wirtschaftsförderung im Landkreis Harburg und Gastgeber des Nachmittags, Herr Jens Wrede, zur Einführung die umfangreichen Aktivitäten maritimer Unternehmen im Landkreis Harburg vor. Die Förderung von Innovation und die Unterstützung der Unternehmen in diesem Bereich sieht er hierbei als ein sehr bedeutendes Mittel der Wirtschaftsförderung an.

Frau Dr. Crusius von der in der Region ansässigen Firma ERC Additiv GmbH zeigte hierbei mit Praxisbeispielen auf, welche enorme Rolle Innovationen in der erfolgreichen Entwicklung des Unternehmens in den letzten Jahren gespielt haben. Innovationen werden häufig als Reaktion auf die Erfordernisse des Marktes durch neue Gesetzgebung und geänderte Rahmenbedingungen vorangetrieben. Hierbei wurde dem „Netzwerken“ und dem Informationsaustausch in verschiedenen Gremien eine sehr große Rolle bei der Definition von zukunftsfähigen Konzepten und Ideen zugesprochen, da nur so in angemessener Zeit reagiert werden kann bzw. eine fundierte Entscheidungsgrundlage vorliegt.

Fachgruppenleitung und Inhaber der embeteco GmbH & Co. KG, [Matthias Brucke](#), ging in seinem anschließenden Vortrag darauf ein, welche notwendigen Veränderungen in Unternehmen passieren sollten, um sich mit neuen veränderten Markterfordernissen, wie zum Beispiel durch Digitalisierung und Zunahme von Plattformmärkten, zu arrangieren. Ziel ist hierbei die Erhöhung der Anpassungsfähigkeit durch Schaffung einer digitalen Kultur, Erhöhung der Agilität und Förderung von Innovation. Im Gegensatz zur „klassischen“ Produktentwicklung mit einer chronologischen Struktur im Ablauf wird eine Orientierung zu einem agilen Projektmanagement im Sinne einer Feedback-Regelstruktur als erfolgreicher gesehen.

Näher beleuchtet wurde der „Effectuation“-Ansatz als Entscheidungslogik, die in Situation eingesetzt werden kann, wenn kausale Entscheidungen aufgrund hoher Unsicherheit nicht möglich sind. Transformationsprozesse in kleinen Schritten, welche auf Grundlage von Effectuation, Feedback und Kurskorrekturen durchgeführt werden, ermöglichen es in Verbindung mit den richtigen KPIs zur Steuerung sehr schnell zwischen erfolversprechenden Wegen und Irrwegen zu unterscheiden. Im Hinblick auf die Innovationsfähigkeit von Unternehmen gilt nicht mehr „Der große Fisch frisst den Kleinen“, sondern der „Der schnelle Fisch frisst den Langsamen“.

Prof. Dr. Achim Wortmann, Geschäftsführer und Berater bei Kletterfisch Innovice zeigte auf, warum den meisten Menschen kreatives Denken schwerfällt. Kognitive Einschränkungen bedingt durch die Verfügbarkeitsheuristik („oft gehörte Informationen werden häufiger als wahr bewertet“), Priming- und Framing-Effekte (Vorgefasste Meinungen und bekannte Bewertungsschemata prägen Denkvorgänge) und Proaktive Interferenz („Altes Wissen beeinflusst neues Wissen“), sorgen dafür, dass ein „Thinking outside the box“ meist gar nicht stattfinden kann.

Gute Ergebnisse können dagegen durch die Berücksichtigung der kognitiven Einschränkungen des Menschen erreicht werden, was zu einer Veränderung des Rahmens führt. Fazit: „Verändern Sie die Box!“

Tim Meinken, ebenfalls Geschäftsführer und Berater bei Kletterfisch Innovice, erläuterte am Beispiel von Pixar wie kreatives Denken in Unternehmen gefördert werden kann und wie die Schaffung eines kreativen Arbeitsumfeldes gelingen kann. Nach Meinken sind dazu vier Grundvoraussetzungen notwendig: Kommunikation, Mut, Offenheit und Talent.

Bei der Ideenfindung spielen geeignete Räume, ein interdisziplinäres Team und die Auswahl der richtigen Methoden eine große Rolle.

Nach Ablauf einer festgelegten Zeit geht es in die zweite Runde. Hier verteilen sich alle Teilnehmer neu an den Tischen – wichtig ist dabei, dass eine gute Durchmischung stattfindet und nicht immer wieder die gleichen Leute zusammensitzen. Dies kann gut erreicht werden, indem mit Hilfe einer Excel-Tabelle die Sitzverteilung über Teilnehmernummern vorher festgelegt wird. Lediglich eine Person pro Tisch verbleibt als „Tischdame bzw. Tischherr“ die ganze Zeit an einem Tisch. Diese Person hat



Hier entsteht das Flugauto der Zukunft!

in gewisser Weise Moderationsaufgaben inne. Sie führt kurz in die Arbeit der vorherigen Gruppe ein und sorgt dafür, dass alle neuen Ideen und Ansätze sofort auf den beschreibbaren Tischdecken festgehalten werden und die „Brainstorming-Regeln“ eingehalten werden.

Ein **Café to go** ist schnell organisiert, eignet sich für größere Gruppen und sorgt dafür, dass eine Frage in mehreren Runden mit immer wechselnden Gesprächspartnern aus verschiedenen Blickwinkeln betrachtet wird. Es eignet sich sehr gut als erste Ideensammlung. Die richtige Fragestellung ist allerdings wichtig, um gute Ergebnisse zu erzielen (Vorstellung und Moderation: Henning Edlerherr, MCN e. V.).

Die Methode **6-5-3** ist eine spezifische Methode des Brainstorming, die unter die Kategorie „Brainwriting“ fällt. Sie spricht daher eher introvertiertere Personengruppen an und liefert schnell eine große Vielzahl an Lösungsansätzen.

Hierbei erhalten 6 Teilnehmer ein jeweils gleich großes Blatt Papier, welches in drei Spalten und sechs Zeilen aufgeteilt wird. In der ersten Zeile werden nun zu einer vorgegebenen Fragestellung (in diesem Fall „Wie mache ich ein unbemanntes Schiff ohne Festmacher an Land fest?“) eingetragen. Nach 3-5 Minuten wird das Blatt jeweils im Uhrzeigersinn an den nächsten weitergereicht. Der nächste kann nun diese Idee in der nächsten Zeile aufgreifen, ergänzen und weiterentwickeln, aber auch „Gegenvorschläge“ einbringen. Nach fünf Mal weiterreichen, können so bei 6 Teilnehmern, drei Ideen und 5 Durchläufe maximal 90 Ideen entstehen. Der Vorteil der Methode liegt also in der großen Anzahl an Ideen, die in relativ kurzer Zeit gesammelt werden. Es gibt verschiedene Abwandlungen für unterschiedliche Gruppengrößen (Vorstellung und Moderation: [Matthias Brucke](#), embeteco GmbH & Co. KG).

Die **Kopfstandtechnik** ist eine Provokationstechnik und beruht auf der Idee, durch eine paradoxe oder skurrile Inversion Kreativitätsblockaden abzubauen und Herausforderungen aus einer neuen Perspektive zu betrachten. Nach Klärung der Herausforderung wird die eigentliche Fragestellung in ein motivierendes Gegenteil verkehrt, um sich dabei eine gewisse Lust an der „Destruktivität“ der Teilnehmenden zu Nutze zu machen. Beim Workshop wurde die Frage „Was muss ich tun, um meine Mitarbeiter optimal zu demotivieren“ gestellt. Hierbei fielen den Teilnehmenden in der Regel mehr Ideen ein, als wenn gleich die eigentlich Ausgangsfrage „Welche Management-Strategien erhöhen die Produktivität und Zufriedenheit meiner Mitarbeiter?“ gestellt worden wäre. Wenn die Ergebnisse nach Sammlung und Clusterung dann erneut umgekehrt werden, ist die Entwicklung einer guten Strategie wesentlich schneller zu erreichen (Vorstellung und Moderation: Wolfgang-Dieter Glanz, 2. Vorsitzender MCN e. V.).

Das klassische Brainstorming ist nach wie vor, richtig ausgeführt, eine gute Möglichkeit Ideen zu sammeln. Es lohnt sich aber auch hier einmal andere Perspektiven einzunehmen. Beim **Brainstorming mit Inspiration Cards** werden Karten gezeigt, die ein Thema vorgeben. So können sich die Teilnehmer zum Beispiel in die Lage eines Kindes versetzen, welches eine Lösung finden soll. Oder es wird die Frage gestellt „Wie würden die Asiaten das Problem lösen“. Hierbei wird ebenfalls versucht, den eigenen Horizont durch vorgegebene neue Rollen und alternative Sichtweisen zu erweitern (Vorstellung und Moderation: [Kerstin Broocks](#), Guideline GmbH).



Wie würden die Asiaten das Problem lösen?

Im letzten Teil des Nachmittags wurde die Frage gestellt „Was nehmen Sie mit?“

Es besteht ein großes Interesse und ein intensiver Bedarf nach Folgeveranstaltungen mit anderen Workshop-Konzepten. Es wurde auch der Wunsch geäußert, die gleichen Ansätze auf neue Sachverhalte anzuwenden und auch die nächsten Schritte von der Ideenfindung zur Bewertung von Lösungsansätzen und zur Umsetzung in den Fokus zu nehmen.

Fachgruppenleitung:

Matthias Brucke, embeteco GmbH & Co. KG
Prof. Dr. Axel Hahn, Vorstand OFFIS e. V.
Prof. Dr. Klaus Windeck, Jade Hochschule

Unterstützt wird die Fachgruppenleitung durch eine erweiterten Fachgruppenleitungskreis, für den sich die folgenden Personen engagieren:

Erik Köster, Ankron Water Services GmbH
Gissou Sahebi, Tethys ENOTEC GmbH
Jan-Hinnerk Faida, Berg-Packhäuser & Kollegen
Kerstin Broocks, Guideline GmbH
Maren Stünkel, Wilhelm Borchert GmbH
Thomas Lehmann, Raytheon Anschütz GmbH
Uwe Jensen, ValuePacer

Interesse an der Fachgruppe?

Bitte wenden Sie sich an die [Geschäftsstelle Niedersachsen des Maritimen Clusters Norddeutschland!](#)

Text: Henning Edlerherr, MCN e. V.