

Henkel Inside

„HUMOR IST DER BESTE
GESCHMACKSTRÄGER“
...weiß Dr. Roman F. Szeliga
Seite 2-3

„AUF DIE MENSCHEN HÖREN“
...will Günter Thumser (Henkel)
Seite 4-5

„INNOVATION IST ALLES“
...meint Irene Sagmeister (TBWA)
Seite 10-11



Innovationen:
Wer wagt, gewinnt!

Foto - Credit: Henkel

Humor ist der beste Geschmacks-träger



Roman F. Szeliga

Man kann sich gegenüber den Mitarbeitern als Mensch und nicht nur als Chef positionieren.

Foto-Credit: Richard Tanzer

Talk@Henkel-Key Note Speaker **Dr. Roman F. Szeliga** ist Arzt, Agenturleiter, Moderator und Top-Vortragender. Er hat sich dem Thema Humor verschrieben – für ihn eine der wichtigsten Ingredienzien für Innovation.

Was bedeutet für Sie Innovation?

Es ist einerseits ein neuer Zugang für alte Probleme und damit verbunden eine Lösung. Das passiert idealerweise nicht aus einer betriebswirtschaftlichen Notlage heraus, sondern indem man zwei bis drei Schritte vorausdenkt. Das ist der zweite Aspekt von Innovation: Künftige Probleme erkennen und dafür Lösungen schaffen, die es noch nicht auf dem Markt gibt.

Welche Bedeutung hat Humor im Innovationsprozess, und wie lässt er sich in diesen einbetten?

Humor ist der beste Geschmacksträger für Kommunikation. Innovation ist ein Ergebnis einer Form der Kommunikation. Wenn Dosis, Dynamik und Zeitpunkt stimmen, ist Humor der entscheidende Träger für Innovation. Bei einem Konsumgüterhersteller hat man einmal einen Ideenwettbewerb veranstaltet, der eine schlechte Rücklaufquote hatte. Wir haben dann dazu geraten, die Führungskräfte mehr einzubinden: Der CEO wäscht im Hof das Auto des Gewinners, die Finanzchefin kocht für die Familie, der HR-Chef spielt eine Woche Chauffeur, in der Art. Der Rücklauf stieg auf unglaubliche 34 Prozent – nach anfangs 0,3 Prozent! Das geht nicht jedes Jahr, das ist klar, aber es zeigt, wie man mit einfachen Ideen Humor und Erfolg erzielt. Wer sich mit den Menschen auf eine Ebene stellt, sie versteht, gewinnt Sympathie und Ansehen. Das macht Lust

auf mehr positives Feedback – und das brauchen auch Führungskräfte.

Was ist der entscheidende Aspekt im Innovationsprozess?

Andere Blickwinkel finden! Ein Ball muss nicht immer ein Ball sein. Man kann ihn auch als anderes Ding betrachten. Humor ist deshalb so wichtig, weil er eine sehr dynamische Form der Emotion ist, vielleicht die dynamischste Form überhaupt. Daher kann und soll man Humor auch im Kreativprozess einsetzen.

Wie lässt sich so ein Ansatz in der Praxis umsetzen?

Wir leben im digitalen Zeitalter, aber wir sollten wieder mehr Menschlichkeit in unser Leben bringen. Das heißt, Dinge menschlich zu kommunizieren, damit sie für Menschen verständlich sind, die auch damit nur am Rande zu tun haben. Denn Innovationen ohne Emotionen lösen nichts aus.

Haben wir den Humor heute verloren?

Eine Humorkultur ist innovativ, kreativ, resistenter gegen Angriffe von außen und Krisen. Aber das geht eben nur top-down und muss vom Management vorgelebt werden. Das beste wäre, Humorleichtfertigkeit zu verschreiben als Arzt - das geht nicht, aber man kann dennoch ein humorvoller Chef sein.

Man hat oft den Eindruck, gerade aus den Chefetagen sei der Humor verschwunden....

Der Eindruck ist schon richtig. Ich sehe Humor aber als beste und wichtigste Ergänzung zur fachlichen Kompetenz von Führungskräften. Und wer Innovation steuern und erreichen will, braucht diese soziale Kompetenz. Man kann sich auch als Chef das Mensch-Sein einfacher machen. Man kann sich gegenüber den Mitarbeitern als Mensch und nicht nur als Chef positionieren. Und man wird damit viel Erfolg haben, auch nachhaltig.

Muss man dazu nicht geboren sein?

Sicherlich sind gewisse Eigenschaften vorteilhaft. Richard Branson von Virgin ist ein Typ, schräg und interessant. Aber es hat einen Grund, wenn es heute im deutschen Bundestag eigene Humor-Coaches gibt. Wir dürfen den Kontakt zu den Menschen nicht verlieren, das ist die Botschaft dahinter. Jeder Chef ist auch Mensch. Und jeder Mensch freut sich über Lob und nimmt dann auch Kritik, wenn sie richtig rüberkommt, gerne an. Wertschätzung ist den Menschen in der Regel wichtiger als das Einkommen.

Wie können Führungskräfte lernen, humorvoller zu sein?

Das Eingestehen von kleinen Fehlern, die ja jedem passieren, macht schon einmal menschlicher. Dreimal den gleichen Fehler zu machen, ist allerdings – salopp gesagt – blöd. Je menschlicher sich Führungskräfte zeigen, umso mehr Achtung gewinnen sie bei ihren Mitarbeitern. Seriös, kompetent UND humorvoll zu sein schließen sich also nicht aus!

Und wenn jemand partout nicht humorvoll sein will?

Jeder Mensch hat etwas, das ihn fasziniert. Ich coachte einmal einen Arzt, der sich etwas schwer tat bei seinen Vorträgen: Toller Inhalt, aber zu wenig Zugang zu den Zuhörern. Bis ich herausfand, dass er in seiner Freizeit gerne altes Blechspielzeug, genau genommen Oldtimer sammelt. Über dieses Thema konnte er stundenlang mit leuchtenden Augen sprechen. Wir haben dann versucht, Analogien daraus in seine Vorträge einzubauen. Das Ergebnis war fantastisch: Der Arzt freute sich schon immer ein paar Folien zuvor auf sein Lieblingsthema. Die ganze Art der Präsentation änderte sich, und die Zuhörer waren begeistert!

Zur Person

Dr. Roman F. Szeliga war von 2001 bis 2003 Healthcare-Director bei Johnson & Johnson Medical Austria. 1991 gründete er mit Kollegen die CliniClowns. Seit 2004 leitet er gemeinsam mit seiner Frau die Event- und Kommunikationsagentur Happy&Ness. Szeliga ist Lehrbeauftragter an der Steinbeischule Berlin und Professional Speaker bei der German Speakers Association. Das Magazin TRAINiNG wählte ihn zum „Speaker of the Year 2013“.





Günter Thumser

Innovationen gehorchen keinem zeitlichen Rahmen, sondern sind dann sinnvoll, wenn sie neue und bequeme Lösungen bieten.

Auf die Menschen hören

Marken müssen unterschiedliche Erwartungen erfüllen, sagt **Günter Thumser**, Präsident Henkel CEE. Innovationen bilden die wichtigste Basis für den künftigen Erfolg starker Marken.

Wie definieren Sie persönlich Innovation?

Mehr Leistung, mehr Convenience, breitere Anwendung, nachhaltigere Rezepturen, Energie und Wasser sparen – ich verstehe darunter ein zusätzliches Nutzenbündel. Es gibt auch gesellschaftlich gewollte Innovationen, wie im Bereich der Nachhaltigkeit, die wir zu erfüllen haben. Wir müssen auf die Menschen hören, und das tun wir. Henkel erzielt heute im Konsumgüterbereich 45 Prozent seines Umsatzes mit Produkten, die es vor drei Jahren noch nicht am Markt gab. Seit wenigen Tagen gibt es etwa die Persil Power-Mix-Caps im Handel, die erstmals die Vorteile eines Flüssig- und eines Pulverwaschmittels miteinander verbinden. Im Kosmetikbereich wiederum wurde vor kurzem die gemeinsam mit Claudia Schiffer entwickelte und im Vorjahr erfolgreich für den Premium-Markt lancierte Marke Essence Ultime um eine komplette Styling-Range erweitert.

Wie unterschiedlich sind die Lösungen für Konsumenten in den jeweiligen Ländern?

Menschen haben unterschiedliche Erwartungen, die wir mit unseren Marken erfüllen müssen. Wenn wir etwa Deutschland, Österreich und die CEE-Länder vergleichen, so habe ich die Erfahrung gemacht, dass in Deutschland vor allem Gründlichkeit und Technologie gefragt sind. In CEE-Ländern zählt vor allem die Effektivität. Und Österreich liegt

irgendwo dazwischen. Dafür ist bei uns der Leistungsgedanke sehr stark ausgeprägt, also die Erwartungshaltung an ein Produkt und eine Marke. Das muss auch in der Kommunikation berücksichtigt werden. Unsere Waschmittel-Caps sind übrigens sehr erfolgreich in CEE, dort schätzen Konsumenten die Vorportionierung, die Convenience. In Österreich hat man interessanterweise gerne die Hoheit über die Waschmittelmenge, die man in die Waschmaschine gibt. Wir nennen das die Dosierhoheit.

Hat sich das Innovationstempo im Vergleich zu früheren Zeiten erhöht?

In wirtschaftlich unsicheren Zeiten vertrauen Konsumenten auf bewährte Top-Qualitäten. Das Vertrauen der Verbraucher ist das höchste Gut für einen Markenartikelproduzenten. Innovationen gehorchen daher keinem zeitlichen Rahmen, sondern sind dann sinnvoll, wenn sie neue und bequeme Lösungen bieten. Henkel ist hochinnovativ: Wie gesagt, 45 Prozent unseres Umsatzes im Konsumgüterbereich entfallen auf Produkte, die unter drei Jahre alt sind. Bei Klebstoffen ist der Innovationszyklus natürlich länger, aber auch hier machen wir 30 Prozent mit Produkten, die jünger als fünf Jahre sind.

Wie hat sich die Kommunikation durch die sozialen Medien verändert?

Wir müssen im Marketing auf ein verändertes Informations- und Medienkonsumverhalten reagieren. Jeweils ein Drittel der Menschen weltweit surft inzwischen mobil oder hat einen facebook-Account. In Österreich verfügen rund 3,5 Mio. Menschen über ein facebook-Profil, und fast 60 Prozent nutzen das Internet auf einem mobilen Endgerät. Virale Kampagnen werden wichtiger, so hat es ein virales Video zur Promotion unserer Feinwaschmittel auf fast sieben Millionen YouTube-Klicks gebracht.

Österreich ist global gesehen ein kleiner Markt. Wie kann Henkel die Schlagkraft der Marke aufrechterhalten?

Durch absolute Kundennähe. Österreich ist zwar global betrachtet ein kleiner Markt, aber die Konsumenten setzen auf Qualität. Und Qualität ist am Ende des Tages immer etwas, wofür Marken mit ihrer ganz konkreten Leistung stehen. Ich möchte diesbezüglich für Henkel aus der Markenartikel-Kampagne zitieren: Persil wie Waschkraft, Somat wie Testsieger und Fa wie Dufterlebnis. Und noch ein wichtiger Punkt ist in Bezug auf Österreich zu nennen: Wien ist mit rund 230.000 Tonnen das größte Flüssigwaschmittelwerk von Henkel weltweit. Wir investieren jährlich im Schnitt 10 Mio. Euro am Standort. Demnächst kommt die 10. Abfülllinie dazu, auf der wir Weichspüler für die im Vorjahr in Polen akquirierte Marke „E“ produzieren werden.

Abschließend eine persönliche Frage: Wie wichtig ist für Sie Humor in Ihrer täglichen Arbeit?

Sehr wichtig! Humor verbinde ich auch mit Freude an der Arbeit. Und ohne Freude an der Arbeit würde meine Leistung leiden, und schwächere Resultate wären die Folge. Ich denke, auch eine gewisse Selbstironie ist manchmal durchaus positiv. Damit lassen sich Niederlagen, die ja jeder einmal erleiden muss, auch einfacher zur Kenntnis nehmen. Besonders wichtig ist mir, diese Denkweise im Team zu teilen. Und ich bin jemand, der Verantwortung auch dann übernimmt, wenn es einmal nicht so gut läuft.

Fakten

Die Henkel Central Eastern Europe (CEE) mit Sitz in Wien ist eines der erfolgreichsten Markenartikelunternehmen in Osteuropa. In Wien-Landstraße ist zusätzlich eine der modernsten Produktionsstätten für Waschmittel beheimatet. Henkel CEE ist Marktführer bei Haarkosmetik und Klebstoffen sowie Oberflächentechnik und hält eine Top-Position mit Wasch-, Reinigungsmittel- und Kosmetikmarken. Das Unternehmen trägt die Verantwortung für 32 Länder in Mittel- und Osteuropa und Teilen Asiens.

„Open und Closed Innovation verschmelzen“



winnovation ist eine international tätige Innovationsberatung mit Schwerpunkt Open Innovation. Geschäftsführerin und Inhaberin Gertraud Leimüller über die Zukunft des Innovationsmanagements in Unternehmen.

Ihr Unternehmen hat sich auf Innovationsmanagement bzw. Innovationsberatung spezialisiert. Was ist für Sie eine Innovation?

Innovation ist vielfältig und vielseitig. Oft sind es kleine Veränderungen. Ein neues Cover, eine neue Verpackung, eine neue Rezeptur. In der Konsumgüterindustrie sollte mit Innovation auch immer ein Mehrwert für die Kunden verbunden sein. Aus Sicht eines Unternehmens geht es bei Innovationen um Differenzierung zum Wettbewerb – auch, um sich aus dem reinen Preiskampf nehmen zu können. Innovationen beziehen sich aber auch auf Geschäftsmodelle und neue Unternehmensstrategien.

Wie können Sie Unternehmen helfen, den Innovationsprozess zu steuern?

Wir verfolgen einen ganzheitlichen systemischen Ansatz. Es reicht nicht, nur Technologie oder Marketing zu berücksichtigen – Innovationsmanagement sollte alle Ebenen eines Unternehmens umfassen. Erfolgreich innovieren heißt sich öffnen – nach außen wie nach innen. Silodenken ist passé, was zählt, ist das Wissen, das in der Welt vorhanden ist, zu nützen.

Sie sprechen von Open Innovation....

....das ist unser zentraler Ansatz, richtig. Unternehmen können heute nicht alles

wissen, sie brauchen das Wissen der Intelligenzen draußen. Man muss akzeptieren und zulassen, dass auch draußen in der Welt andere Menschen klug sind. „Not invented here“ ist ein Ansatz, der nach wie vor stark verbreitet, aber für mich nicht zeitgemäß ist. Im Unternehmen dreht man sich oft im Kreis. Das ist sozusagen systemimmanent und in praktisch allen Organisationen zu beobachten. Zu oft brät man im eigenen Saft, was den Blick für Neues verstellt. Wie schafft man also Mehrwert? Indem man sich differenziert, indem man den Markt und die Menschen früh genug einbezieht.

Oft verbindet man Innovation mit technologischen Weiterentwicklungen....

...ja, wobei dieser Ansatz nicht immer stimmig sein muss! Man sollte sehr auf die Kunden hören – die schätzen oft reduzierte Lösungen viel mehr als hochkomplexe Angebote. Vergessen wir nicht, dass 60 bis 90 Prozent aller Innovationen schlicht floppen. Das hat einen Grund. Und der liegt darin, dass Idee und Kundenbedürfnis nicht korrelieren.

Sie haben von einem ganzheitlichen Ansatz im Unternehmen gesprochen. Wie sieht dies konkret aus?

Marketing, Sales, Vertrieb, Kundendienst – alles muss heute für ein erfolgreiches Innovationsmanagement zusammenfließen. Zudem müssen wir die Konsumenten so früh wie möglich einbinden. Das ist heute, angesichts der digitalen Welt in der wir leben, absolut möglich. Das Stichwort dazu heißt Community.

Wie sollen solche Communities gebildet werden?

Kommt auf die Branche und die Ideen an. Bosch hat beispielsweise eine eigene Mechaniker-Community aufgebaut, die dem Unternehmen wertvolle Tipps für die Entwicklung neuer Werkzeuge und Software-Tools gibt. Communities kann ich aber auch intern, im Unternehmen selbst, aufbauen. Es geht schlicht darum, das Wissen, das in Organisationen vorhanden ist, mit betrieblichen Problemstellungen zusammenzubringen. Das ist nicht immer einfach, weil die Systeme im Unternehmen selbst eine Eigendynamik entwickeln, die solche Prozesse nicht immer unterstützen. Daher ist es unsere Aufgabe, zunächst für eine Vereinfachung der Situation und klare Linien zu sorgen. Damit Open Innovation funktioniert, ist die Qualitätssicherung ganz entscheidend.

Was heißt das konkret?

Man braucht die richtige Crowd, die richtigen Fragen, die richtige Bewertung, den passenden Filter – und dann stellt sich die Frage: Wer macht was? Was passiert mit den Erkenntnissen und Ideen? Wer kümmert sich darum, dass der Prozess dynamisch weiterlebt und nicht zum Erliegen kommt? Eines muss jedem klar sein: Innovation ist ein Prozess, ein strategisches Thema, das für die Unternehmensstrategie und –weiterentwicklung von ganz entscheidender Bedeutung ist. Meiner Meinung nach wird in den nächsten zehn bis 15 Jahren keine Unterscheidung mehr zwischen Closed und Open Innovation festzustellen sein – so wie wir heute abwechselnd online oder offline sind.

Zur Person

Bei einem Studienaufenthalt in den USA lernt die Wirtschaftsredakteurin **Gertraud Leimüller** Prof. Eric von Hippel am MIT kennen, einen der akademischen Väter von Open und User Innovation. Leimüller gründet daraufhin winnovation. Heute gilt das Unternehmen als führender Anbieter von Beratungen rund um Open Innovation und Innovationsmanagement.

Gertraud Leimüller

*Wie schafft man Mehrwert?
Indem man sich differenziert und
den Markt und die Menschen
früh genug einbezieht.*

Eveline Pupeter, CEO emporia Telecom, bringt das erste Smartphone für Senioren heraus – das Ergebnis eines Innovationsprozesses, in dem die Zielgruppe von Anfang an stark eingebunden war.

Wie kamen Sie auf die Idee, Handys für Senioren zu entwickeln?

Unser Unternehmen gibt es seit 1991. Ursprünglich waren wir auf Festnetztelefone spezialisiert und hier auf solche mit großen Tasten. Diese waren auch in Zeiten der zunehmenden Mobiltelefonie stark nachgefragt, weil die Senioren daran gewöhnt waren. Denn ganz klar: Einfach ist immer das, was man kennt. Dann entstand aus Diskussionen im Bekannten- und Familienkreis die Idee, ein Handy für ältere Menschen zu entwickeln.

Denn mein Ziel ist es, älteren Menschen die Teilnahme an der mobilen Kommunikation zu ermöglichen. So begann unsere Handy-Erfolgsstory! Wir haben bisher über fünf Mio. Geräte verkauft.

Und jetzt bringen Sie das erste Smartphone für Senioren heraus....

...ja, weil wir festgestellt haben, dass das Interesse dafür besteht, aber auch eine gewisse Schwellenangst vorhanden ist. Die Generation 65+ hat eine Scheu vor Touchscreens, sie haben lieber eine Tastatur. Daher hat unser Smartphone eine große Tastatur, die weggeklappt werden kann – darunter ist ein Touchscreen.

Warum die Tastatur?

Weil wir festgestellt haben, dass der überwiegende Teil unserer Kunden das

Handy für Telefonie und SMS nützt. Aber das Interesse an Smartphones ist gegeben, besonders um Fotos von den Enkelkindern zu bekommen. Daher haben wir diese beiden Welten verbunden, wenn man so will. Unser Smartphone verfügt auch über sehr einfache Lernbeispiele für den Umgang mit dem Touchscreen.

Wie ist die Resonanz im Markt?

Sehr gut. Wir verkaufen unsere Produkte heute zu 80 Prozent international, 20 Prozent macht Österreich aus. In Österreich haben wir den Roll-out vollzogen, die positive Resonanz freut mich sehr.

Wie vollzieht sich in Ihrem Unternehmen der Innovationsprozess?

Durch sehr starke Einbindung unserer Zielgruppe. Wir setzen auf Open Innovation und Ideenwettbewerbe, um herauszufiltern, was unsere Zielgruppe braucht und wünscht. Ich bin oft überrascht, wie genau User ihre Bedürfnisse kennen und beschreiben können. Unsere Kunden wissen, was sie wollen – und sie bleiben unserer Marke auch sehr lange treu! Wir arbeiten auch eng mit der Universität Cambridge zusammen, die unsere Ideen prüft und im Test verfeinert. Und wir haben zu jedem jungen Entwickler bei uns in Linz einen älteren Kunden als Unterstützung. Damit testen wir Ideen unmittelbar und sehr schnell. Wir hören auf die Senioren. Ihre Wünsche sind für uns stets Entwicklungsgesetz!

Wo werden die Handys produziert, wo liegen Ihre Zielmärkte?

Die gesamte Entwicklung und der Designprozess geschehen in Europa. Produktion und Assembling findet in Südchina statt, bei Partnern wie etwa Foxconn. Unser Hauptmarkt liegt im DACH-Raum, wir haben aber auch Niederlassungen und Partner in Frankreich, Italien, Benelux, Dänemark, Spanien und Schweden. Jährlich stellen wir über 600.000 Handys her.

Wo liegt die Zukunft in Ihrer Branche?

Sie meinen, ob es das Seniorenssegment in fünf Jahren auch noch geben wird? Ich sage dazu ganz klar: Ja. Was den Seniorenmarkt ausmacht, ist weniger die Entwicklung von neuen Technologien, sondern wie die großen technischen Trends für die Zielgruppe zugänglich gemacht werden. Darin haben wir nun über zehn Jahre Erfahrung. emporia wird die Trends so übersetzen, dass die Zielgruppe damit einfach kommunizieren kann. Alle zwei bis drei Jahre sollten von uns neue innovative Impulse kommen.

Welche Trends stellen Sie derzeit fest?

Sicherlich gibt es ein Bedürfnis nach Sicherheit. Ältere Menschen wollen das Gefühl haben, nicht allein zu sein, wenn etwas passiert. Und es ist ja Ziel der Gesellschaft, ältere Menschen möglichst lange selbständig in ihrer Umgebung



leben zu lassen. Da gibt es gewiss Anwendungen und Produkte, mit denen wir punkten können – Notruf-Armbänder, Uhren bzw. entsprechende Services. Sehr spannend ist auch der Bereich Wearable. In unseren Testreihen haben wir gesehen, dass junge Nutzer bei Fitness-Trackern nach etwa zwei Monaten das Interesse verlieren. Je länger Senioren Tracker nutzen, desto ehrgeiziger werden sie. Das ist gerade im Bereich Lifestyle/Vorsorge interessant. Einen weiteren Trend sehen wir bei der Integration des liebsten technischen Gerätes in jedem Haushalt, dem TV-Gerät, in die tägliche Kommunikation mit Familie, Freunden oder auch zum Beispiel Pflegepersonal.

Fakten

emporia ist eine der führenden Marken für Mobiltelefone für die ältere Generation. Das Unternehmen entwickelt am Standort Österreich Produkte und intelligente Services in enger Zusammenarbeit mit Partnern aus ganz Europa, wie Universitäten und Designbüros. Mit den Produkten soll mobile Telefonie für alle zugänglich gemacht werden und dabei unterstützen, ein aktives, sicheres und unabhängiges Leben zu führen. Derzeit sind bei emporia Telecom 120 Mitarbeiter am Hauptstandort Linz, in internationalen Verkaufsteams und in Shenzhen beschäftigt.



Foto-Credit: Richard Tanzer

Open Innovation in der älteren Zielgruppe

Eveline Pupeter

Wir hören auf die Senioren. Ihre Wünsche sind für uns stets Entwicklungsgesetz!

„Innovation ist alles“

Irene Sagmeister, Geschäftsführerin der TBWA Werbeagentur, hat täglich mit neuen Produkten und Ideen zu tun. Der Innovationsprozess in Agenturen hat sich in den letzten Jahren stark verändert.

Was bedeutet für Sie, als Geschäftsführerin einer der führenden Agenturen unseres Landes, Innovation?

Für uns ist Innovation alles! Unser Geschäft sind Ideen. Wir schaffen und verkaufen Ideen, die – was die Challenge in unserem Fall noch erhöht – nicht replizierbar sind. Wir sind also gezwungen, immer neue, frische Ideen zu kreieren, der Prozess, neue Ideen zu generieren, ist also ständig am Laufen.

Und für Sie persönlich?

Da ich von Natur aus ein ungeduldiger Mensch bin und ich lieber alles hinterfrage als Dinge für gegeben hinzunehmen, ist diese Branche der Ideen und Innovationen perfekt für mich.

Wie gestaltet sich der Innovationsprozess in einer Werbeagentur?

Dazu haben wir bei TBWA ein eigenes Tool entwickelt: Disruption. Es ist ursprünglich aus der täglichen Arbeit entstanden und wurde dann in einen strukturierten Rahmen gesetzt. Der Disruptionsprozess besteht aus drei Teilen: Erstens aus der Analyse der Konventionen, zweitens aus der Definition einer Vision, und der dritte und entscheidende Teil ist dann die Suche nach der zielführenden Disruption, mit der der Weg zur Vision freigemacht wird. Das funktioniert bei der Positionierung einer Marke ebenso wie bei der Suche nach einer Kampagnenidee und jedem anderen Moment, in dem sich eine Marke in einer Sackgasse befindet.

Also alle Konventionen in Frage stellen bzw. bisherige Lösungen auf den Kopf stellen?

Ja, aber bitte nicht falsch verstehen: Es geht nicht darum, alles mutwillig zu zerstören, sondern Konventionen festzustellen, Muster zu erkennen und diese zu evaluieren: Sind sie für mich, für meine

Marke in Zukunft förderlich oder nicht? Nach sorgfältiger Abwägung dieser Fragen ist der Weg bereitet, um den Ansatzpunkt für Disruption zu finden. Denken wir an Absolut Vodka: In den 1970er Jahren musste Wodka aus Russland kommen, Whiskey aus Schottland, Cognac aus Frankreich, um wertgeschätzt und als Premiumprodukt wahrgenommen zu werden. Jede Spirituosenmarke hatte ihr Erbe, ihre Heritage. Dann ist Absolut Vodka an die TBWA herangetreten, eine Vodka-Marke aus Schweden mit dem Wunsch eine wertvolle Vodka-Marke zu werden. Innerhalb der Konventionen und Codes, wie Spirituosen zu diesem Zeitpunkt auftraten, war das ein Ding der Unmöglichkeit. Also war unsere Empfehlung, aus der Konvention auszubrechen und die Marke in einen völlig neuen Kontext zu stellen. Der Rest ist Geschichte. Absolut wurde losgelöst von jeglicher Heritage mit Kunst und Lifestyle umgeben, Kooperationen mit den tonangebenden zeitgenössischen Künstlern, Musikern, Kulturschaffenden machten Absolut zu der Kultmarke schlechthin.

Die meisten Firmen haben allerdings Angst, bei Änderungen ihre Stammklientel zu verlieren...

.....diese Sorge ist tatsächlich immer wieder ein Thema. Dabei kommt ein grundsätzliches Paradoxon von Marken zum Vorschein: Eine Marke entsteht meist aus einer Innovation heraus. Ab dem Moment allerdings, in dem sie zum Markenprodukt wird, verspricht sie dem Verbraucher Beständigkeit und muss diese Ambivalenz zwischen Innovation und Beständigkeit leben. Den schmalen Grat dazwischen immer aufs Neue ausloten und immer wieder nach dem richtigen nächsten Schritt tasten. Beständig bleiben, ohne zu erstarren, innovativ sein, ohne die Selbstähnlichkeit zu verlassen. Gerade im Hause Henkel gibt es eine ganze Reihe von Paradebeispielen an

Marken, die diesen Spagat seit vielen Jahren hervorragend schaffen, denken wir nur an Persil oder Fewa.

Gibt es eine Zeit für Marken, den richtigen Zeitpunkt, wann eine Idee gekommen ist?

Sicherlich. Nichts ist mächtiger als eine Idee, deren Zeit gekommen ist, meinte schon Victor Hugo. Aber man darf das nicht missverstehen und mit einer guten Idee warten, bis der ideale Zeitpunkt kommt. Die Reife einer Idee liegt ja nicht nur in äußeren Umständen und Zeitströmungen begründet, sondern auch am inneren Reifsein des Konzeptes in allen Facetten. Ich denke nicht, dass die zehn Jahre, die Nespresso bis zum ersten, noch bescheidenen Erfolg gebraucht hat inklusive der unzähligen Misserfolge und Rückschläge, darauf zurückzuführen sind, dass der Markt noch nicht reif für Kaffee in Kapseln war – sondern dass die Idee, die Technologie, und nicht zuletzt die Vermarktung noch nicht am Punkt waren.

Man kann natürlich auch Zeitpunkte verpassen oder Innovationen verschlafen, was keiner Marke gut bekommt. Wir alle haben in den letzten Jahren einige Markengiganten verglühen gesehen. Denken wir an Nokia, Kodak oder BlackBerry: gerade noch hatten wir alle ihre Produkte in täglicher Verwendung, in ganz wenigen Jahren haben sie sich ins Out manövriert.

Welche großen Konsumententrends stellen Sie derzeit fest?

Ein „nachhaltiger“ Mega-Trend ist Nachhaltigkeit, seit Jahren wichtig, wird er immer weitreichender. Nach Bioboom und Fairtrade, die mittlerweile fast Hygienefaktoren sind, ist das Thema mittlerweile in allen Bereichen ein starker kaufentscheidender Faktor. Wir erleben es gerade sehr intensiv am Beispiel der sauberen Energie.

Foto-Credit: Richard Tanzer

Zur Person

Irene Sagmeister begann ihre Karriere bei einer Below-the-Line-Agentur, wechselte dann zu Young & Rubicam und Wirz. Innerhalb der Wirz-Gruppe baute sie die Partnerschaft mit Leo Burnett in Wien auf. Später war sie im Board der Drafftcb und gründete danach ihre eigene Markenberatungsagentur. Seit 2013 ist Sagmeister Geschäftsführerin der TBWA Werbeagentur, die unter anderem auch seit vielen Jahren Henkel betreut.

Irene Sagmeister

Eine Marke muss beständig bleiben, ohne zu erstarren, innovativ sein, ohne die Selbstähnlichkeit zu verlassen.

Weitere Megatrends sind die Urbanisierung und die Veränderung des urbanen Lebens. Städte sind herausgefordert, immer mehr Menschen immer höhere Lebensqualität zu bieten. Dazu braucht es „Smart Cities“, ein neues Verständnis von Mobilität und die Share-Economy – das sind weitere spannende Trends.

Wie gehen Sie in Ihrer Agentur mit den Themen Open Innovation oder Crowdsourcing um?

Die Aufgaben und Themenfelder einer Agentur haben sich in den letzten 20 Jahren dramatisch verändert. Man kann gar nicht mehr alle Expertisen im Haus haben, die es mitunter braucht. Daher arbeiten wir mit vielen Partnern zusammen, auch mit digital labs. Arbeits- und Innovationsprozesse verändern sich also weiter, daran passen wir unsere Prozesse an.



Henkel fördert nachhaltige Innovationen

Mit systematischen Tools und Prozessen entwickelt Henkel kontinuierlich innovative Produkte und Lösungen, die den Kunden und Verbrauchern mehr Wert und bessere Leistung bei zugleich reduziertem ökologischem Fußabdruck bieten. Günter Thumser (Präsident Henkel CEE): „Es geht Henkel nicht darum, einzelne ‚nachhaltige Produkte‘ mit positiven Umwelteffekten zu entwickeln. Unser Ziel ist es vielmehr, alle Produkte der Unternehmensbereiche Laundry & Home Care, Beauty Care und Adhesive Technologies unter Berücksichtigung sämtlicher Aspekte entlang der gesamten Wertschöpfungskette zu verbessern.“

2008 hat Henkel die Fokusfelder seiner Nachhaltigkeitsstrategie im Innovationsprozess verankert. Bei der Entwicklung von Produkten und Prozessen muss der Forschungsbereich jeweils deren Vorteile in Bezug auf Leistung, sozialen Fortschritt, Gesundheit und Sicherheit, Energie und Klima, Wasser und Abwasser sowie Materialverbrauch und Abfall darlegen.

„Wir haben mit dem Henkel-Sustainability#Master® ein Evaluierungssystem entwickelt, um entlang der Wertschöpfungskette sowie in den strategischen Fokusfeldern Hotspots zu identifizieren, an denen sich Innovationen am stärksten auswirken“, so Günter Thumser. Um sicherzustellen, dass Innovationen das allgemeine Nachhaltigkeitsprofil der Produkte und Prozesse verbessern, berücksichtigt Henkel deren gesamten Lebenszyklus.

Innovationsbeispiele:



Leistungsstarke Enzyme in Pril:

Henkel hat zusammen mit Novozymes leistungsstarke Enzyme entwickelt, durch die sich mit dem Handgeschirrspülmittel Pril Reis-, Nudel- und sonstige Stärkereste schnell und effektiv entfernen lassen. Dank dieser Enzyme und umfangreicher Maßnahmen zur Optimierung der Produktrezeptur reduziert Henkel den Einsatz von Tensiden und senkt seine CO²-Emissionen jährlich um mehr als 10.000 Tonnen. Dies entspricht umgerechnet der jährlichen CO²-Aufnahme einer bewaldeten Fläche, die drei Mal so groß ist wie der Central Park in New York.

Deospray-Dosen aus recyceltem Aluminium für Fa:

Der Geschäftsbereich Beauty Care von Henkel führt gemeinsam mit dem Unternehmen Ball Corporation ein Pilotprojekt durch, in dem Spraydosen (zum Beispiel für die Deospray-Marke Fa) zu 25 Prozent aus recyceltem Aluminium hergestellt werden. Bei der Verwendung von recyceltem Aluminium wird weniger Energie verbraucht als bei der Herstellung von Primäraluminium. Dank dieser neuen Verpackungsinnovation könnte Henkel seinen ökologischen Fußabdruck jährlich um rund 10.000 Tonnen CO² verringern.



Lösungen für Leichtbau-Fahrzeuge:

Die Automobilindustrie braucht Lösungen, mit denen das Fahrzeuggewicht reduziert, der Kraftstoffverbrauch gesenkt und strenge CO²-Emissionsauflagen eingehalten werden können. Mit dem einzigartigen Portfolio an Loctite-Klebstoffen, Teroson-Dichtstoffen und Bonderite-Funktionsbeschichtungen ermöglicht Henkel den Unternehmen, Leichtbauteile aus modernen Materialien zu konzipieren und zu bauen. So können leisere, leichtere und langlebigere Fahrzeuge gebaut werden, die sich zugleich durch Komfort, Stabilität und Sicherheit auszeichnen. Teroson-Akustiklösungen von Henkel erlauben Herstellern Gewichtsreduzierungen um 25 Prozent gegenüber dem Einsatz herkömmlicher Bitumenschmelzmatten.



IMPRESSUM: Medieninhaber, Herausgeber u. Verleger: Mag. Michael Sgiarovello, Henkel Central Eastern Europe Gesellschaft m.b.H., 1030 Wien, Erdbergstraße 29, Tel. (01) 711 04-0, **E-Mail:** corporate.communications@at.henkel.com, Zeitung für unsere Stakeholders. **Für den Inhalt verantwortlich und Chefredakteur:** Mag. Michael Sgiarovello, **Redaktion:** Harald Hornacek, **Fotos:** Richard Tanzer, Henkel, **Design:** Birgit König (koenig@bik.at), **Druck:** Offset3000 Druck- und Endverarbeitungs GesmbH, Industriege- lände 10, 7035 Steinbrunn; Die Produktnamen sind eingetragene Marken. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung. Gedruckt auf österreichischem Papier.