



## DER INNOVATION AUF DER SPUR

„Uns fehlt die Not, um innovativ zu sein!“

*Dr. Monique R. Siegel gehört zu den trendigsten Ladies in unserem Land. Die gebürtige Berlinerin ist unter anderem Trendinterpretin und dabei eine der besten ihres Fachs. Wir besuchen sie, besetzt von der Mission, mehr über die weibliche Innovationskraft in Erfahrung bringen zu wollen.*

Text: Sandra-Stella Triebel | Fotos: Giorgio von Arb

Monique Siegel begrüßt mich in ihrem schnuckligen Büro in einem der Altsadthäuser im Zürcher Niederdorf. Die promovierte Germanistin wandte sich im Laufe ihrer Karriere nicht nur Trends zu, sondern auch der Integration von Frauen in die Businesswelt. So erschien sie uns die wohl patenteste Frau, um uns auf die Spur der weiblichen Innovationskraft zu führen. Mit zwei starken Espressi bewaffnet, beginnen wir unser Gespräch.

**Ladies Drive: Gibt es für Sie ein Vorbild in Sachen Innovationskraft?**

Monique Siegel: Ja, ganz eindeutig Leonardo da Vinci. Ich habe vor einigen Jahren ein Buch geschrieben: „Wo lassen Sie denken? Sieben Schritte zur Innovation“, das auf dem Leben und Denken von da Vinci basiert. Es ist nämlich seine Mentalität, die ich mir für heute vermehrt wünsche. Und zwar von Firmen, die einerseits Innovation brauchen, andererseits von Mitarbeitenden, die sich oft zu Tode langweilen. Stattdessen könnten sie doch etwas Neues kreieren – aber häufig lassen dies die Firmenstrukturen gar nicht zu. Frauen haben es da etwas leichter, weil sie viel häufiger als selbstständige Unternehmerinnen One-Woman-Shows sind. Und bei der Innovation gilt der Grundsatz: „Not macht erfinderisch.“ Von den Ärmsten der Armen sind nahezu 70% Frauen, weltweit betrachtet. Aber davon mal ganz abgesehen: Es gibt grossartige Innovationen, die Frauen gemacht haben.

**Haben Sie uns konkrete Beispiele solch grossartiger Innovationen von Frauen?**

Zum Beispiel Wegwerfwindeln, Waschmaschinen, Melitta-Filter, Tipp-Ex, Schrankkoffer, Kosmetik – das waren alles Dinge, die, mit Ausnahme von Kosmetik, aus der Not heraus entstanden sind. Nehmen Sie Wegwerfwindeln: Frauen mussten früher in ungeheizten Räumen Windeln mit kaltem Wasser waschen und trocknen. Was hätten sie damals gegeben für Wegwerfwindeln! So etwas wird ein Mann kaum erfinden. Innovationen kommen aus zwei Dingen: aus Not. Und aus einer nie enden wollenden Neugier. Wenn Sie aufmerksam durch den Tag gehen, werden Ihnen immer wieder Dinge auffallen, wo Sie sich sagen: Meine Güte, ist das teuer – kann man das nicht günstiger herstellen? Kann man das nicht einfacher machen? Gibt es dafür keine andere Lösung? Das ist der Spirit von Leonardo Da Vinci, der offenbar wenig unversucht gelassen und vieles auseinandergenommen hat. Er hat Flug- und Tauchmaschinen gebaut, die funktioniert haben, er hat Kriegsmaschinen und Panzer gebaut ... er hatte einfach diese Lust an der Erfindung – dieser Geist fehlt mir heute! Auch bei Frauen ...

**Wie kann man das ändern?**

Vielleicht, indem wir Unternehmertum fördern, anstatt Begriffe wie „Karriere“ oder „Karriereplanung“ zu zementieren.

Ein gutes Beispiel hierfür sind die beiden Frauen, die in Zürich eine Kindertagesstätte mitten in der Bankenlandschaft Zürichs initiiert haben. Bei ihnen war das unternehmerische Gen offenbar stärker als der Wunsch, den Weg nach ganz oben anzutreten. Innovation im eigentlichen Sinne ist kein isolierter Akt, sondern vielmehr eine Mentalität. Und die teilt die Welt in zwei Lager auf: die „Why-Notters“ und die „Yes-Butters“. Letztere sehen nur die Schwierigkeiten. Erstere tun es einfach.

**Was braucht es denn konkret in Firmen, um diese „Why-Notters“ zu fördern und zu unterstützen, innovativ zu denken und zu handeln?**

Ein passendes Umfeld. Es braucht eine offene Unternehmenspolitik, ein offenes Ohr. Wenn beispielsweise jemand am Vortag beim Apéro mit Kollegen eine vielversprechende Idee gehabt hat, müssen die EntscheidungsträgerInnen zuhören wollen und die Initiantin oder den Initianten ermutigen, diese Idee in der nächsten Sitzung zu präsentieren. Voraussetzung ist hier allerdings, dass das gesamte Unternehmen, alle Mitarbeiter, offen für Neues sind. Es darf also nicht sein, dass jemand in einer Sitzung seine neue Idee präsentiert und alle nur dasitzen, genüsslich lächeln und darauf warten, diese Idee zum Scheitern zu bringen. Wir vergeuden unglaublich viel Zeit und Kraft damit, uns gegenseitig niederzumachen, uns zu überlegen, weshalb wir etwas nicht tun sollten. Ich meine damit nicht, dass wir nun ein Flugzeug mit nur einem Flügel bauen sollen. Es geht zum Beispiel um ganz normale administrative Abläufe, die man verbessern könnte, indem man sich stets fragt: Brauchen wir das noch? Dieses Formular, das wir vor 30 Jahren mal kreiert haben? Diese Strukturen, die es seit langer Zeit gibt? Innovationsmentalität bedeutet also, dass man über seinen eigenen Schatten springen muss, sich trauen muss, zeitweise unbeliebt zu sein und seine Idee mit Hartnäckigkeit, Beharrlichkeit und Enthusiasmus zu verfolgen. Sehen Sie: Die Welt verändert sich täglich. Weshalb sollte man sich da nicht hie und da ein wenig nachhelfen wollen!

**Sehen Sie hier auch Parallelen zwischen Unternehmertum und Innovation?**

Ganz sicher, denn wer Gewissheit braucht, sollte nicht Unternehmer werden. UnternehmerInnen müssen sich ständig mit neuen Produkten, Märkten, Dienstleistungen und Kundenbedürfnissen auseinandersetzen; Innovation gehört zum Unternehmertum. Wie Anita Roddick, die Gründerin des BODY SHOP, gesagt hat: „Bei THE BODY SHOP glauben wir, dass alles der Veränderung unterliegt, und wir haben gelernt, die Veränderung zu lieben.“

**Sie sagten vorhin, dass Not erfinderisch mache. Wie viel Not haben wir in Mitteleuropa denn überhaupt noch?**

Gut gefragt! Nicht genügend, um dadurch Innovation zu kriegen!

**Ist es denn generell ein Problem von hochentwickelten Staaten, dass sie durch ihren Luxus immer träger und damit weniger innovativ werden?**

Absolut, sehen Sie mal, wie innovativ China oder Indien in den letzten Jahren waren und mit was für einem Erfolg! Aber wenn man selbstzufrieden ist und Innovation vernachlässigt, geht es bergab. So sagte der CEO von Starbucks letztes Jahr sinngemäss: „Wir haben uns aus Trägheit von einer Kultur der Entrepreneurship, der Innovation zu einer Kultur der Mittelmässigkeit, Satttheit und Bürokratie entwickelt.“ Wenn man in einer Firma, die einen derart grossen Erfolg hatte, realisieren muss, dass man die Innovation vernachlässigt hat, ist das eine bittere Pille.

**Sind Sie eigentlich aus der Not heraus Unternehmerin geworden?**

Ich habe bei meinem damaligen Arbeitgeber in einer Prestige-Position eine Reihe von Innovationen initiiert, dann aber nach knapp sechs Jahren im Affekt gekündigt. Als ich 1980 für ein Bildungsprojekt für Frauen keine Unterstützung erhielt, hab ich mich selbstständig gemacht, um es realisieren zu können. So gesehen: Ja. Es hat zwar harte Zeiten gegeben, aber es war die richtige Entscheidung.

**Innovation, sagen Sie, hat viel mit dem Entdecken von Chancen, dem Sehen von Möglichkeiten zu tun. Kann man das lernen, kann man Innovation lernen?**

Ja und je früher, desto besser! Warum nicht bereits im Kindergarten!

**Zum Beispiel?**

Indem man die Kinder mehr auseinandernehmen lässt – vorausgesetzt, man lässt sie auch wieder zusammensetzen. Sie können aus ein paar Lego-Steinen ein Radio bauen. Funktioniert dann zwar nicht, sieht aber so aus wie eines. Ich bin überzeugt, dass jeder Mensch zu Beginn kreativ ist. Aber diese Kreativität kann total verkümmern; Sie wissen ja, wie grausam Kinder und auch Erwachsene mit ihrem Urteil sein können. Wenn man jemandem als Kind vorwirft, dass er immer ausserhalb der Linien zeichnet, muss man sich nicht wundern, dass er als Erwachsener nicht „outside the box“ denken kann. Wenn man jemandem, der neugierig ist, andauernd sagt, wie lästig er ist, werden sein Wissensdurst und seine Lust auf Neues verkümmern.

**Wie könnte man dieses „outside the box“-Denken noch weiter fördern?**

Zum Beispiel, indem man ICT-Firmen oder die Autobranche dazu bewegt, in die Kindergärten zu gehen, um Mädchen erfahren zu lassen, wie spannend diese Berufe sind. Oder – und das ist eine ganz andere Geschichte, aber mit demselben Ziel: Wenn ich zum Beispiel irgendwo ein Seminar gebe und die Stühle da schon in Reih und Glied stehen, versuche ich, das immer zu ändern. Am liebsten ist es mir, wenn die Stühle beim Eingang stehen und jeder kann sich einen nehmen und sich dort hinsetzen, wo er sich am wohlsten fühlt. Wenn das mit Kindern im

Kindergarten geschieht, wie das ja schon hier und da weitsichtige Kindergärtnerinnen machen, entstehen ganz neue Beziehungen, Freundschaften. Wenn man Kindern immer sagt: „Nun stellst aber die Stühle alle mal schön ordentlich hin!“, dann schränkt das auf Dauer die Kreativität ein. Oder: Wenn ein Kind seine Jacke nicht wie vorgesehen aufhängen mag, könnte man doch auch mal fragen: „Okay, wo möchtest du sie denn hinhängen? Und wie siehst du das bei den anderen Kindern, wie sollen die das machen?“ Man sollte Kindern weniger verbieten, sondern sie einbeziehen und auffordern, Problemlösungen zu entwickeln. Ich rede also von ganz einfachen Schritten. Wir brauchen doch heutzutage Lösungen und Menschen, die Fähigkeiten dahingehend entwickeln – denn Probleme haben wir genug!

**Das bedeutet also wiederum: offen zu sein?**

Genau! Es gibt ja eine Firma, die diese Offenheit wie wohl keine andere gelebt hat. Es ist dies 3M, die mein Lieblingsprodukt, das Post-it, erfunden haben. Es ist ja eigentlich ein Fehlprodukt, denn ein Forscher hätte einen besonderen Klebstoff entwickeln sollen, der dann aber nicht funktioniert hat. 3M gewährt seinen Mitarbeitern das Privileg, 15% ihrer Arbeitszeit für ihre eigenen Tüfteleien zu benutzen. Die Post-it-Notes verdanken wir daher einerseits dem Mann, der dieses Fehlprodukt entwickelt hat, der Firma, die ihrem Mitarbeiter deswegen nicht den Kopf aberissen hat und demjenigen, der mit Hartnäckigkeit das Marketing entwickelt hat: Er hat die Post-it anfänglich gratis an die Kundschaft abgegeben, weil niemand im Markt geglaubt hat, dass man jemanden findet, der für solche Zettelchen einen einzigen Dollar bezahlen wird. Der Rest ist eine Milliarden-Erfolgsgeschichte.

**Gut, wir haben über Firmen gesprochen, die diese Offenheit bereits haben, über die Förderung von Kindern ... aber wie ist es mit Menschen mittleren Alters? Wie können wir das hier fördern? Wie fördere ich Neugier wenn ich schon 40 Jahre alt bin?**

Unser Gehirn ist ja nicht für Innovationen gemacht. Es speichert Routinetätigkeiten ab und liefert die Ihnen automatisch, ohne dass Sie nochmal aktiv darüber nachdenken müssen. Bei Rot treten Sie automatisch auf die Bremse und überlegen sich nicht noch: Oh, was bedeutet das wohl im Verkehr? Ach so, genau, ich muss anhalten und stehenbleiben. Das sind Automatismen, die Ihr Gehirn abspeichert. Wenn wir nun diesem Gehirn sagen: Wir machen mal Tabula rasa. Weshalb braucht hier unsere Espresso-tasse überhaupt einen Henkel? Dann können wir lernen, auf neue Art und Weise zu denken. So viele Menschen schlendern durch ihr Leben, dümpeln so dahin und nehmen alles als gegeben an, betäuben sich mit allerlei Dingen. Wenn man innovativ sein möchte, darf man genau das nicht zulassen. Dies ist der Grund, warum ich ab und zu ein Seminar für Innovationshungrige anbiete, wie zum Beispiel das am 23. Januar. Zu meiner Freude sind die dann auch immer schnell ausgebucht (siehe Kästchen).

**Wenn wir also Innovation zulassen wollen, müssen wir dann nicht auch ein anderes Klima für den Umgang mit Fehlern schaffen?**

Ja, das ist eine Voraussetzung für Innovationsfreudige. Wir müssen einfach immer einmal mehr aufstehen, als wir hinfallen.

Diese Kultur müssen wir pflegen und hegen. Wir stellen Manager für unglaublich hohe Saläre an und statt dass wir diese zwingen Verantwortung zu übernehmen, stellen viele Firmen Berater an – und erst noch welche, die von der Uni in die Beratungsfirmen gegangen sind, ohne je einen Monat für eine Lohnliste verantwortlich gewesen zu sein. Und die wagen es dann, gestandenen Unternehmern einen Rat zu geben. Also bitte!

**Ok ... aber: wie kriegen wir junge Menschen, Frauen und Männer, dazu, herauszufinden, was sie eigentlich gerne möchten, damit sie etwas erlernen, was Freude bereitet, damit sie die Möglichkeit, die Chance haben, kreativ und innovativ zu sein ..? – Es gibt doch mittlerweile so viele junge Menschen, die nicht mehr wissen, was sie mit ihrem Leben anfangen sollen, weil ihnen ohnehin die ganze Welt offensteht ...**

Ich habe solche Mentees gehabt und das selbst als Mentorin so erlebt. Da habe ich geraten: sofort aus dem Studium aussteigen oder schon gar keines beginnen und einfach mal, egal wie lange – drei Monate Minimum, ein Jahr wäre besser – in Afrika, Indien, Kolumbien, Bangladesch eine gewisse Zeit verbringen. Die werden zurückkommen und plötzlich ganz genau wissen, was sie wollen. Das soll absolut nicht heissen, dass die dann alle Entwicklungshelfer werden, aber sie werden die Privilegien, die wir in unserer gesättigten Gesellschaft haben, wo man sich verwirklichen kann, wenn man will, dank dieser Radikalkur wieder zu schätzen wissen.

**Eine Art Schocktherapie?**

Wenn Sie so wollen, ja. Wenn Sie mal in einem Land waren, wo nicht alles selbstverständlich ist, lernt man die einfachsten Dinge wieder schätzen, vor allem wenn Sie mit eigenen Augen gesehen haben, wie entbehrungsreich Menschen in anderen Ländern leben müssen. Mir ging das nach meiner Feldarbeit in Bangladesch so. Seither sage ich mir immer: „Ach, mir ist ein Tram davon-gefahren? Na und? Wie, es hat keine Gipfeli mehr?“ Na und? Solche Erfahrungen haben auch mich selbst nachhaltig geprägt. Und auf diesem Hintergrund ist mir noch etwas anderes klar geworden: Afrika ist das Unternehmerland schlechthin. Besonders die Frauen setzen hier Massstäbe. Sie zeigen einem, was es heisst, innovativ zu sein.

**Und abschliessend noch eine Frage: Unterscheidet sich männliche von weiblicher Innovationskraft?**

Ich könnte mir vorstellen, die weibliche ist pragmatischer. Ich glaube, Frauen sind eher induktiv – sie haben eine Situation, die sie nicht befriedigt, und kreieren daraus etwas Besseres, etwas Neues. Männer sind tendenziell deduktiv, stellen sich vor, wie die Lösung eines Problems aussehen könnte, und gehen ableitend davon vor. Das ist allerdings nur eine Vermutung von mir – Beweise hierfür kann ich keine liefern. Was indessen allen Menschen, die innovativ sind, gemeinsam ist: Sie lassen sich nicht beeindrucken von all den „Yes-Butters“ um sie herum, sondern gehen unbeirrt

ihren Weg – wobei sie keine Garantie haben, dass dieser Weg am Ende auch erfolgreich sein wird.

Die Worte von Monique Siegel verfolgen mich seit unserem Gespräch. Dinge versuchen, stets in einem neuen Licht zu sehen, kann eigentlich jeder. Eine gute Idee haben? Kann auch jeder. Sie werden jetzt vielleicht sagen, dass natürlich auch ein blindes Huhn mal ein Korn finden kann. Aber im Geiste von Monique Siegel sollte man diese Situation wohl eher wie folgt analysieren: Dieses blinde Huhn hat bestimmte Fähigkeiten entwickelt, wie es beispielsweise über seinen Geruchssinn noch viel schneller und leichter an weitere Körnchen gelangt. Insofern: In uns allen steckt Innovationskraft. Auch in Ihnen, geschätzte Leser. Benutzen wir sie ... «



**Unser Buch-Tipp:**  
Dr. Monique Siegel: *Wo lassen Sie denken? Sieben Schritte zur Innovation*. Erschienen im Verlag Orell Füssli. 2004.

**Weiterführende Informationen:**  
[www.mrsthink.com](http://www.mrsthink.com)

### *Innovations-Seminar für Frauen von und mit Dr. Monique R. Siegel*

*Innovation: Ihr Überlebensfaktor! Samstag, 23. Januar 2010, 8.45–12.45 Uhr, Hotel Central, 8001 Zürich*

*Entdecken Sie Ihre Kreativität, Ihr Innovationspotential, Ihre Lösungsorientierung! Denn die werden Sie künftig beim Gestalten Ihrer Zukunft brauchen! Details und Anmeldung: [admin@lipstick-to-laptop.ch](mailto:admin@lipstick-to-laptop.ch)*