



Wie findet man sie, die guten Ideen? Mit viel Training und etwas Humor, sagt Chris Brügger. Mit seinem Unternehmen Denkmotor verpasst er seinen Kunden den nötigen Kreativitäts-Kick.

Der Kreativitätstrainer

Kreativität auf Knopfdruck», so heisst der Workshop von Chris Brügger. Und in diesem Stil geht es auch gleich los. Jeder Teilnehmer bekommt einen Dübel in die Hand. «Wozu kann man den verwenden – ausser, um ein Bild aufzuhängen?», fragt Brügger in die Runde. «Ihr habt zwei Minuten Zeit, um Ideen aufzuschreiben.» Während einige bereits zu notieren beginnen, scheinen andere auf den Geistesblitz noch zu warten. Gar nicht so einfach, «auf Knopfdruck» kreativ zu sein.

«Ideen sind die Basis für den Geschäftserfolg. Trotzdem überlassen viele Unternehmen das Suchen und Finden neuer Ideen dem Zufall», sagt Brügger. Glück spielt bei Kreativität aber nur eine begrenzte Rolle, ist er überzeugt. Genauso wenig wie die persönliche Disposition. «Kreativität ist zu einem grossen Teil trainierbar. Sie ist ein Muskel, der sich trainieren lässt.»

Mit seinem Unternehmen Denkmotor, das Brügger vor acht Jahren zusammen mit Jiri Scherer, seinem Geschäftspartner, gegründet hat, verpasst er Firmen und ihren Mitarbeitern den nötigen Kreativitäts-Kick. In Referaten, Kreativitätstrainings und Innovations-Workshops vermittelt er Tools, die bei der Generierung von Ideen und der anschliessenden Bewertung helfen. Seien es Ideen für neue Produkte und Dienstleistungen, für Marketing und Verkauf.

Wurde Denkmotor früher für Schulungen gebucht, sind es heute vor allem Workshops. «Unternehmen wollen ihre Mitarbeiter nicht mehr nur die

Theorie lernen lassen, sondern ein Resultat sehen.» Für die Migros wurden in einem Workshop beispielsweise Ideen für ein neues Milchmischgetränk generiert. Vier Varianten der Milch-Tee-Mischung standen schliesslich einige Monate später im Verkaufsregal.

Auf die Dienste von Denkmotor zählen in erster Linie grössere Unternehmen aus dem Dienstleistungs- und Industriesektor. Neben vielen Versicherungen und Banken haben die Kreativitätstrainer zum Beispiel aber auch schon ein Unternehmen für Augenlasertechnik mit dem nötigen Werkzeug ausgerüstet, um auf neue Operationsmethoden zu stossen.

Kreativität ist, mehrere Lösungen zu finden

Brügger zeichnet einen Kreis und ein Messer aufs Flipchart. «Diese Torte soll in acht Stücke zerteilt werden. Ihr dürft aber nur dreimal mit dem Messer schneiden.» Es wird gekritzelt. Nach nur ein paar Sekunden legen die ersten den Stift zur Seite. «Und?», fragt Chris. Ein Seminarbesucher präsentiert seinen Ansatz. «Ok, gut. Sind alle auf diese Lösung gekommen?» Die Hände gehen nach oben. «Und wer hat mehr als diese eine gefunden?» Jetzt sind es nur noch zwei.

Werden wir nicht dazu aufgefordert, nach mehreren Lösungen zu suchen, geben wir uns im Normalfall mit einer zufrieden. Diese «Denkfaulheit»

ist durchaus rational, da ressourcensparfam. Haben wir den schnellsten Weg ins Büro einmal herausgefunden, wählen wir fortan immer dieselbe Route. «Kreativität heisst jedoch, nicht immer denselben Weg zu nehmen.» Brügger malt einen Fluss aufs Flipchart. «Die grosse Wassermenge fliesst den breiten Strom runter. Das ist die Routine, die gewohnte Denkweise. Kreativ zu denken heisst, den Fluss zu verlassen und in die Seitenflüsschen abzuzweigen.»

Um seine Kunden vom gewohnten Denkfluss abzubringen, arbeitet Brügger mit verschiedenen Kreativitätstechniken. Eine davon ist die Reizwort-Methode. Sie geht so: Ein beliebiges Reizwort wird gewählt, das mit dem eigentlichen Thema überhaupt nichts zu tun hat. «Zauberer», «Feuerwerk» oder «Rasierklinge» zum Beispiel. Zu diesen Begriffen werden Assoziationen gebildet. Lautet das Zauberwort «Rasierklinge», könnte es «scharf», «silbrig», «männlich» oder «rasierend» etc. sein. Ausgehend von diesen Assoziationen, wird die Fragestellung erneut betrachtet. «Die Reizwort-Methode ist ein starker Trigger, um plötzlich neuartige Ideen zu entwickeln.»

«Was wäre der Vorteil, wenn es nur noch gelbe Autos gäbe? Notiert in einer Minute möglichst viele Punkte. Nur Vorteile, keine Nachteile.» Die beste Voraussetzung, eine gute Idee zu finden, ist, möglichst viele Ideen zu haben. Zuerst müsse der Fokus deshalb weit geöffnet werden, so Brügger. Dabei ist wichtig: Egal, wie absurd oder unrealistisch die Vor-



Cartoons: Denkmotor.

schläge auch scheinen mögen, Kritik ist in dieser ersten Phase verboten. «Schwarzmalerei und Skeptiker, die dir sagen, weshalb etwas nicht gehen soll, gibt es danach noch genug.»

Genau diese Regel wird jedoch, wenn Kreativitätstechniken ausprobiert werden, häufig ignoriert. Mit Folgen. Ohne Organisation sind die Techniken häufig erfolglos. Dass manch einer mit der wohl bekanntesten, dem Brainstorming, auf Kriegsfuss steht, erstaunt Brügger deshalb nicht. Brainstorming verlaufe oft zu unstrukturiert. Der eine sagt etwas, der andere kritisiert: «Das funktioniert so wieso nicht, das haben wir letztes Jahr schon versucht.» Das Brainstorming endet in einer ziellosen Diskussion. Am Schluss wird nichts umgesetzt, alle sind frustriert. «Kreativitätstools kann jeder gratis auf Google nachlesen. Das ist allerdings nur die halbe Miete.»

Kreativität ist, neue Wege zu beschreiten

Leitet Denkmotor bei Kunden Workshops, werden im Vorfeld mit dem Kunden die Ziele vereinbart und daraus das Vorgehen abgeleitet. Wichtig ist dabei, die richtigen Leute beziehungsweise Kompetenzen an den Tisch zu bringen. «Für kreative Lösungen braucht es beides: Expertise und Kreativität. Zehn Experten garantieren noch keine brillante Idee. Genauso wenig erfinden zehn Querdenker die Welt neu. Die richtige Kombination macht es aus.»

Welche Faktoren wirken Kreativität in einem Unternehmen entgegen?

CB: Steile Hierarchien und lange Entscheidungswege erschweren es, kreativ zu sein. Wenig förderlich ist zudem, wenn es in einem Unternehmen nie personelle Wechsel gibt. Ab und zu braucht es etwas frisches Blut. Und dann kommt noch etwas anderes hinzu: Eine Null-Fehler-Toleranz ist der absolute Kreativitätskiller. Fehler dürfen nicht verurteilt oder unter den Teppich gekehrt werden. Mitarbeiter sollen motiviert werden, etwas auszuprobieren und nicht nur «business as usual» machen.

Was begünstigt Kreativität?

CB: Humor ist mir diesbezüglich ein grosses Anliegen. Ein gutes Arbeitsklima ist die Voraussetzung für Kreativität. Es muss möglich sein, am Arbeitsplatz ab und zu einen Witz zu reissen. Zudem hat man mit Humor einen einfacheren Zugang zu Kreativität. Kreativität und Humor haben die gleiche Systematik. In beiden Fällen geht es darum, den gewohnten Gedankenfluss zu verlassen und auf etwas Unvorhersehbares, etwas Überraschendes zu stossen.

Humor hat in Brüggers Leben einen wichtigen Stellenwert. «Ich liebe seinen feinfühligsten, intellektuellen Humor über alles», erzählt ein guter Freund. Gleichzeitig beschreibt er ihn als ausgesprochen loyal und seriös.

Brüggers Seminare sind denn auch ein Mix aus beidem. Gut strukturiert und geplant, dennoch gelingt es ihm, auf die Teilnehmer einzugehen und auf Situationen spontan zu reagieren. Die nötige Prise Humor bleibt nicht aus.

«Die Frische und Lebhaftigkeit im Auftritt hat sich Chris Brügger über viele Jahre erhalten. Ungewohnte Denkansätze bringt er immer wieder glaubhaft an und verfügt dann auch über die Fähigkeit, daraus einen Lösungsansatz zu entwickeln», so Jürg Kuster, Geschäftsleiter der BWI Management Weiterbildung der ETH Zürich, an der Brügger doziert.

«Sucht euch jemanden aus der Runde aus und porträtiert diese Person. 30 Sekunden, los geht's.» Die Teilnehmer beginnen zu zeichnen. «Stopp», die Zeit ist abgelaufen. «Seid ihr mit dem Ergebnis zufrieden?», fragt Brügger. Die Seminarbesucher scheinen wenig glücklich. «Wäre das Bild merklich besser geworden, hättet ihr mehr Zeit gehabt?» Kopfschütteln. «Nicht alles wird besser, wenn man mehr Zeit zur Verfügung hat», erklärt er. «Zeitraumen sind sehr wichtig. Man muss wissen, wann es Sinn macht, Zeit zu investieren und wann nicht.»

Sieht sich Brügger selbst als kreativ? «Ich glaube, ich habe eine flexible Art zu denken und kreative Lösungsansätze zu finden. Im Alltag lasse ich mich nicht sofort stressen, sondern finde schnell Mög-

lichkeiten, auf Dinge zu reagieren. Kreativ im Sinne von «schöpferisch» bin ich dagegen nicht.»

Dass ihm als «Trainer» und «Coach» zuweilen skeptisch begegnet wird und er sich zuerst beweisen muss, findet Brügger nicht weiter tragisch. «Das Problem ist: Viele Coaches grenzen sich zu wenig ein. Man macht Projektmanagement, wenn der Kunde Shiatsu nachfragt, legt man aber noch eine Massage-Session ein. Da sollten bei Kunden die Alarmglocken läuten. Wir bei Denkmotor haben unser Thema klar abgesteckt und uns in diesem überschaubaren Pool einen guten Namen erarbeitet.»

Über die Langzeitwirkung seiner Seminare und Workshops macht sich Brügger keine Illusionen. «Wenn die gelernten Techniken im Alltag nicht angewendet werden, verpufft die Wirkung relativ schnell.» Ideal sei es deshalb, wenn ein Unternehmen die Techniken in irgendeiner Form implementiere oder Workshops wiederhole.

Kreativität ist, Bestehendes neu zu machen

Potenzial gäbe es genug, ist der Kreativitätstrainer überzeugt. Schliesslich ist Kreativität nicht nur gefragt, wenn es darum geht, neue Produkte und Dienstleistungen zu erfinden, sondern vor allem auch, um bestehende zu verbessern. «Die Welt wird immer komplexer und komplizierter», so Brügger. Technische Geräte erhalten laufend mehr Funktionen, Produkte und Dienstleistungen werden umfangreicher und unübersichtlicher. Doch immer mehr ist nicht immer besser. «Häufig bedeutet immer mehr vor allem: mehr Zeitaufwand, längere Einarbeitungszeit der Mitarbeiter, mehr Kundenanfragen...». Einfachheit werde zunehmend zu einem Wettbewerbsvorteil.

Das neuste Kind bei Denkmotor heisst darum «Simplicity». Derzeit stehen die Kreativitätstrainer gerade einem Grosskonzern zur Seite, der sich einer «Vereinfachungskur» unterziehen möchte. Denkmotor rüstet ihn mit dem Werkzeug aus, um den Weg zur Einfachheit zu finden und zu gehen. Brügger: «Kompliziert sein ist ziemlich einfach. Einfach sein dagegen, das ist gar nicht so einfach.» **Isabel Imper**



In Kürze

Chris Brügger (Bild links) ist Hotelier und dipl. Qualitätsmanager. Seine beruflichen Stationen führten ihn als internationalen Reiseleiter und Berater von Hotelketten im Luxusbereich um die Welt. Vor acht Jahren gründete er mit Jiri Scherer sein eigenes Unternehmen Denkmotor, das sich den Themen Kreativität, Innovation und Simplicity/Einfachheit verschrieben hat. Zum Kundenstamm gehören Unternehmen wie Credit Suisse, Coop, Daimler, Generali, Helsana, IBM, Migros, SBB, Die Post, Axo Winterthur, Allianz, ABB oder Alstom. Chris Brügger ist Gastdozent an zwei Schweizer Fachhochschulen und Dozent bei der BWI Management Weiterbildung der ETH Zürich. Er ist Co-Autor der Bücher «Simplicity – Prinzipien der Einfachheit», «Innovationsmanagement» sowie «Kreativitätstechniken». Zudem ist er Mitglied der German Speakers Association (GSA).



Wie kreativ sind Sie?

Teilen Sie die Torte in acht Stücke. Sie dürfen jedoch nur dreimal mit dem Messer schneiden. Die Auflösung des Rätsels finden Sie auf Werbewoche.ch.