Der Rohstoff Kreativität
Wie neue Ideen für ein altes Medium entstehen können

DLM Symposium

10 März 2010, Berlin

Lucy Küng

©Lucy Küng

“Alte” Medien haben den online Kampf bereits verloren

- Das Internet ist nicht das Problem
- Das Problem ist, wie die klassischen Medien reagierten
- Sie analysierten viel zu stark die Veränderungen
- Anstatt ihre Hausaufgaben zu machen und Antworten zu finden

Was können klassische Medien heute unternehmen,
um die nächste technologische Transformation zu meistern?

©Lucy Küng

1. **Erschliessen Sie die ungenutzte Kreativität und Innovation**
2. **Bauen Sie interne Hürden und Widerstände gegenüber Veränderungen ab**

©Lucy Küng

Was bedeutet Kreativität, was Innovation?

Kreativität	Innovation
• Wichtig für neue und begeisternde Produkte/Konzepte • Die meisten Angestellten lechzen nach kreativer Arbeit • Die meisten Medienunternehmen verfügen über riesige unerschlossene Kreativitätsreserven	• Kritisch um neue Geschäftsmodelle bei technologischen Transformationen zu entwickeln • Braucht ein doppeltes Denkvermögen: Unternehmerisches und inhaltlich-fachliches • Sehr viel seltener vorhanden

©Lucy Küng

Steigern Sie die Kreativität;
schaffen Sie das passende Mikroklima!

©Lucy Küng

Kreativität besteht aus drei Kernelementen

1. Kreativitätstechniken (= Problemlösungstechnik)

+ 2. Expertise (= knowledge of field)

+ 3. Intrinsische Motivation (= ‘flow’)

©Lucy Küng

Wenn Sie kreatives Denken wollen, brauchen Sie die Menschen im ‘flow’

- Psychologen nennen es ‘intrinsische Motivation’
- Geschieht, wenn wir total in einer Aufgabe aufgehen (Typisches Merkmal: wir verlieren das Zeitgefühl)
- In diesem Zustand arbeitet unser Hirn maximal - am flexibelsten und kompetentesten für komplexes Denken
- Wir können intrinsische Motivation nicht erzwingen, aber Projekte so konzipieren, dass sie sie maximal ansprechen

©Lucy Küng

Steigern Sie den “Flow” Zustand, Stellen Sie die fünf Kernelemente sicher

1. Ermutigungen
2. Herausforderung
3. Adäquate Ressourcen (Geld und Zeit)
4. Teamzusammenstellung, Arbeitsatmosphäre
5. Autonomie (Freiheit/Spielraum)

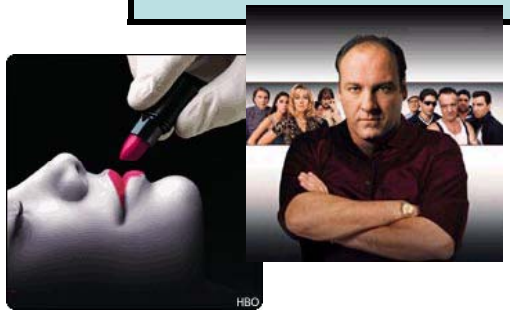
©Lucy Küng

Wie HBO Kreativität steigert

Ermutigungen	**Standard Erwartungen an alle Produktionen: "gut und verschieden zu sein"** **- Die gesamte Strategie basierte auf "Einzigartigkeit" ('It's not TV it's HBO')**
Herausforderung	**Serien zu produzieren, die künstlerisch und kommerziell erfolgreich sind**
Ressourcen – Zeit und Geld	**Genügende Mittel, aber nicht zu viele** **Langfristige Zusagen an Team und Autoren**
Autonomie	**Kreative Freiheiten und enge operative Führung** **Klare Identität, absolut unabhängig von Time Warner** **Wenig Bürokratie "not nibbled to death by ducks"**

weniger als 25% der vergleichbaren Wettbewerber

5-Jahresverträge



HBO= Home Box Office

©Lucy Küng

Wie es Pixar schaffte

Ermutigungen	**Inhärente Erwartung auf herausragende Kreativität** **“Lasst Kreativität blühen” (Jobs, 2003)** **Kritik ist ok, Fehler sind ok**
Herausforderung	**Geplante Reihenfolge der technologischen Herausforderungen** **Gezielter Einzelschuss: Jeder Schuss ein Treffer**
Ressourcen – Zeit und Geld	**Genügende, aber nicht zu viele finanzielle Mittel** **Realistisches Zeitbudget –Versuch burn out zu verhindern**
Autonomie	**Bewusste Förderung der kreativen Eigenverantwortung**
Teamzusammensetzung	**Filme werden von Teams produziert und nicht von einzelnen Stars** **Bewusste Förderung von “uneingeschränkten Gruppenerfindungen”** **Sicherstellen von gesunder Sozialdynamik in den Teams**

Kurzfilme als Training Und Experiment

©Lucy Küng

Steigern Sie die Innovationskraft durch ein organisatorisches Umfeld, das neue Vorhaben von den Zwängen und Einflüssen der ‘alten’ Organisation schützt

©Lucy Küng

Neue Geschäftsmodelle brauchen Freiräume

Freiräume und Zeit:

- Um sich ganz auf neue Geschäftsfelder konzentrieren zu können, ohne sich um die alten sorgen zu müssen
- Um sich ganz der Entwicklung neuer Geschäftsmodelle zu widmen, ohne Angst um die bestehende Organisation haben zu müssen
- Von bürokratischen Prozessen
- Um Risiken eingehen zu können, Fehler zu machen und Zuschauer zu gewinnen
- Um eine neue Geisteshaltung, ein positives Arbeitsklima schaffen zu können

Dies findet man häufig in neuen Organisationen.
Deshalb geben „Start up“ Unternehmen oft die besten Antworten

©Lucy Küng

CNN erfindet die Fernsehnachrichten neu

- Findet die Antwort auf Kommunikationssatelliten, Handykameras, mini-uplinks
- Konzept: 100% Konzentration auf Nachrichten, 24/7, global, sofort, live
- Nachrichten nicht mehr nach einem Ereignis, sondern bereits während dem
- Zuschauer mit ins Geschehen einbeziehen und Aktualität bewusst verstärken durch ‘ragged edges on display’, open newsrooms
- Erfolgsentscheidend: Teil-Innovationen (wegen der kleinen Budgets):
  - Video Journalisten; „Ein-Personenteams“ die alleine einen Beitrag produzieren
  - Weltweite Allianzen zur gemeinsamen Gewinnung von „News“ mit lokalen Rundfunkstationen zu tiefen Kosten und höchster Aktualität

©Lucy Küng

Fünf Tipps Kreativität und Innovation zu steigern und sich kraftvoll zu erneuern

1. Akzeptieren Sie, dass technologische Transformationen auch weiterhin das Geschäftsumfeld verändern werden und unterschätzen Sie die damit einhergehenden organisatorischen Veränderungen nicht.
2. Vereinfachen Sie die administrativen Hürden
   - Überprüfen Sie Ihre Führungssysteme und stellen Sie sicher, dass Sie Innovationen zulassen
   - Stellen Sie sicher, dass innovative Ideen nicht zu Tode geredet werden
3. Autonomie ist der schnellste, günstigste und effektivste Kreativitätskatalysator
   - Geben Sie den Projektteams einen klaren Auftrag und genügend Spielraum: Machen lassen!
4. Probieren geht über studieren - Kreativität ist eine Funktion von Fleiß
   - Steigern Sie die Geschwindigkeit und die Fülle Ihrer Innovationspipeline
   - Starten Sie mit Prototyping – weniger Kosten, schnelleres Feedback
   - Lassen Sie Fehler zu – die kreativsten Köpfe produzieren auch am meisten Flops
5. Beteiligen Sie sich an den Innovationsnetzwerken
   - Ihre Organisation ist nur so erfolgreich wie sie auch vernetzt ist
   - Gewinnen Sie neue Ideen und Impulse aus Ihrem Umfeld

©Lucy Küng

Endemol erfindet TV Formate neu

- Antwort auf die starke Verbreitung von Kabel- und Satellitenfernsehen sowie das starke Anwachsen der Sender
- Patentierbare und populäre Formate, welche günstig und schnell zu produzieren sind
- Nachher weiter entwickelt zu „Multi-Plattformen“, „Multi-Einkommen“ und ‘glocalisierbaren’ Formaten
- Alle Formate sind für die Boulevard Medien attraktiv (Synergien, Bekanntheit)
- Aktive Partnerschaften mit Netzwerken, Hersteller, Marken etc.
- Endemol ist fokusiert, risikolos, stabil und hat tiefe Fixkosten und verschiedene Einkommensquellen
- Kunden erhalten ein bewährtes Format das viele Zuschauer anzieht, wenig Entwicklungskosten verursacht und kaum Risiken birgt

©Lucy Küng