endradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trend
dar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar
Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Ri
Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Pr
ts Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects
endradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trend
dar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar
Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7:
sky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky
ojects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Pro-
ts Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects
endradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trend
dar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar
Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7:
sky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky
ojects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Pro-
ts Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects
endradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trend
dar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar
Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7:
sky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky
ojects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Pro-
ts Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects
endradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trend
dar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar
Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7:
sky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky
ojects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Pro-
ts Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects
endradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trend
dar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar
Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7:
sky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky
ojects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Pro-
ts Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects
endradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Projects Trendradar #7: Risky Pro-
ts Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects
endradar #7: Risky Projects Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Pro-
ts Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects Trendradar #7: Risky Projects

EINLEITUNG

1492 wollte Christoph Kolumbus eigentlich nach Indien reisen, entschloss sich aber eine ihm noch nicht bekannte Route zu nehmen und entdeckte Nordamerika. Er wusste, dass der Ausgang seiner Reise ungewiss und extrem gewagt war aber genau deshalb auch großen Lohn versprechen konnte. „No pain no gain, no risk no fun, no guts no glory“ – oder auf Deutsch: „Wer nicht wagt, der nicht gewinnt“. Wagnis ist hierbei ≠ Risiko. Wo das Risiko eine statistisch messbare Eintrittswahrscheinlichkeit eines Schadensausmaßes ist, beschreibt das Wagnis ein Experiment, welches sich selten auf statistisch überprüfbare Annahmen stützt. Es erkundet das Neue im Dunst des Unwissens.

Passend hierzu unterscheidet Robert Sutton in seinem Buch *weird ideas that work* auch zwischen den beiden Termini exploit und explore. Exploit steht dafür vorhandene Strukturen möglichst effizient auszunutzen, *explore* hingegen beschreibt, im Sinne eines guten Entdeckers, die Fokussierung darauf Risky Projects zu wagen. Doch jedes Experiment ist auch eine finanzielle Wette auf die Zukunft. Kritiker gewagter Experimente rufen häufig die wohlige Sicherheit des „business as usuals“ als besseres Gegengewicht zu Umwälzungen der Gegenwart aus. Doch sollte ein Schiff im Sturm Anker werfen oder doch lieber die Segel neu ausrichten und im Sturm bestehen? What would Kolumbus do?

Nicht Kolumbus, sondern Zygmund Baumann beschreibt in seiner Gegenwartstheorie *liquid modernity* die Postmoderne als ein reißendes, ineinander verwobenes, komplexes Zeitalter, in dem Unsicherheit mit proaktivem Handeln begegnet werden muss. Natürlich ist ein Unternehmen kein Schiff und es herrscht nicht zu jedem Zeitpunkt Sturm – Aber das „Wetter“ verändert sich. Sollten nicht besonders in diesen Zeiten Experimente unsere Testballons sein, um in der Zukunft noch handlungsfähig zu sein? Alphabet Inc. (Google) nennt seine hochambitionierten Projekte *Moonshots*, passend nach der wahnwitzigen Ankündigung von John F. Kennedy in den Sechziger Jahren einen Menschen auf den Mond zu schießen zu wollen. Heute stehen wir vor großen gesellschaftlichen, ökonomischen und ökologischen Fragen. Ohne mutige

Experimente werden wir hauptsächlich inkrementelle Lösungen entwickeln, die nicht leistungsfähig genug sind, um strukturelle Veränderungen herbeiführen zu können.

Lasst uns deshalb den Blick auf eure Antworten werfen. Wie geht ihr mit Unsicherheit um? Welche Experimente führt ihr durch? Und wie müsste eigentlich euer idealer Experimentierraum aussehen? Dieser Trendradar #7 führt durch die Welt der Risky Projects, Holodecks, Cyberpunk-Werkstätten und Experimentierlabore der Unternehmer*innen aus der Kultur- und Kreativwirtschaft. Es gibt noch reichlich offene Fragen und so viel zu erkunden. Lasst uns nicht der Illusion anhängen alles zu wissen und stattdessen mit der Neugier eines kindlichen Entdeckers auch mal etwas wagen. Viel Spaß beim Erkunden dieses Trendradars!

INHALT

02 — EINLEITUNG

08 — #01: Wie gehst du als Unternehmer*in mit Unsicherheit um?

16 — #02: Was war dein letztes unternehmerisches Experiment und wie ist es ausgegangen?

24 — #03: Wie definierst du für dich ein „Risky Project“?

32 — #04: Was zeichnet ergebnisoffenes Arbeiten besonders aus? Schreib deine Antwort als #Hashtag

38 — #05: Wie sähe dein perfekter Experimentierraum aus? Beschreibe Ihn.

46 — #06: Wie können ergebnisoffene Projekte bewertet/evaluiert werden?

54 — #07: Wie müsste dein Umfeld gestaltet sein, dass du mehr unternehmerische Experimente wagst?

62 — #08: Wie müssten die Kriterien aussehen, nach denen Projekte in der Antragsphase bewertet werden?

70 — #09: Herzlichen Glückwunsch! Du hast einen Freiraum gewonnen. Fülle ihn!

GEDANKENFUTTER

80 — Welche Person müsste das Titelbild schmücken?

86 — Welches unternehmerische Experiment hat dich überrascht?

90 — Welcher Film, welches Video ist dir zu experimentell?

94 — Wo können wir mehr davon lesen?

98 — NACHWORT

01:

Wie
gehst
du
als
Unternehmer*in
mit
Unsicherheit
um
?

fig 01: The Cone of Uncertainty

- Ich habe mir den Kegel der Unsicherheit auf der Arm tätowiert, damit ich mich nicht zu schnell in Sicherheit wiege.

- Ordentliche Liquiditätsplanung mit möglichst gutem Puffer. Netzwerk pflegen. Öfter geben, ohne zu nehmen (lohnt sich immer). Ansonsten: akzeptieren und weitermachen. Zukunft ist unsicher, Selbstständigen, die das nicht wissen oder darunter leiden, kann - außer einem großen Erbe - wenig helfen.

- Ich versuche, mich von Unsicherheit nicht verunsichern zu lassen. Sie darf nicht das Handeln bestimmen.

- Ich feiere Unsicherheit.
  Unsicherheit ist ein beweglicher und formbarer Boden.
  Unsicherheit ist Handlungsspielraum.
  Unsicherheit verbindet die Akteure, wenn sie ehrlich angesprochen wird.
  Unsicherheit ist experimentierfreudiger, als Sicherheit.

- Ich mache Pläne; überlege mir Alternativen und baue auf Plan B und Plan C und Plan D. Dann gibt´s keine Unsicherheit. Trick: Sich nicht abhängig machen, von einem Kunden, vom Wetter, von Launen.

- Unsicherheit ist die DNA von Unternehmen und Unternehmungen. Trial and Error. Ich sehe das als positive treibende Kraft, um Neues zu entwickeln. Wer mit Unsicherheit nicht umgehen kann, sollte kein*e Unternehmer*in sein, sondern einen „sicheren“ Job suchen.

- Innehalten. Hinhören. Nächster Schritt. Innehalten. Hinhören. Nächster Schritt.

- Positiv: als Ressource.

- Ich blende sie aus :).

- Verdrängen und an das Gelingen denken. Unsicherheit nicht anmerken lassen.
  Manchmal auch zurückziehen, Abstand gewinnen und nachdenken, aber nicht zu lange. Dann wieder herantrauen und weitermachen, mit neuer Energie und vielleicht anderer Perspektive. Aber im Grunde befindet man sich als Unternehmer*in immer in „Unsicherheit“.

- Thema verstehen. Witterung aufnehmen. Fakten sammeln.

  Fragen stellen. Antworten verstehen. Perspektiven erkennen. Wann? Jeden Tag!

- Ich akzeptiere sie als Teil eines Prozesses. So schaffe ich Handlungsspielraum und entscheide nicht aus Angst heraus. Durch gute Recherche und andere-Leute-fragen lassen sich aber viele Unsicherheiten aus dem Weg räumen.

- Ich freunde mich mit ihr an.

- Selbstständigkeit ohne Unsicherheit ist wie Autofahren ohne Reifen. Wir bezeichnen die Unsicherheit lieber als Spannung oder mutigen Nervenkitzel. Immer schon im Vorfeld zu wissen, was kommt, ist doch auch langweilig.

- Calm down, it’s just uncertainty.

- Einen worst case Plan erstellen.

- Als Künstler arbeiten wir per se mit der Unsicherheit. Ganz nach dem Motto „Die einzige Gewissheit ist die Ungewissheit“ :-).

- Settings ermöglichen, in denen Experimente durchgeführt werden können, ohne dass die gesamte Organisation davon betroffen ist.

- Selbstsicheres Auftreten bei völliger Ahnungslosigkeit. Mal im Ernst:
  Bauchgefühl, was sich richtig anfühlt.

- Locker… Vortäuschen von Sicherheit, ein dezentes Maß an Selbstüberschätzung und ein wunderbares Team, was hilft die Behauptungen wahr werden zu lassen. Die Widersprüchlichkeiten aus “Proposal Sprech” und tatsächlichem Umsetzungspotenzial ist manchmal hart. Die Erfahrung zeigt aber: wenn es nicht umsetzbar wäre, würden wir es auch nicht versprechen... Der Rest ist Handwerk

- Sie aktiv nutzen. Meist bietet so ein Vakuum die Chance für innovative Lösungen.

- Unsicherheiten sind eine zentrale Voraussetzung für unternehmerisches Handeln, ohne Unsicherheit gibt es keine Gestaltungsräume

- Wir versuchen bei uns in der Firma, Entwicklungskorridore abzuschätzen und Wahrscheinlichkeiten an Szenarien zu

schreiben und entscheiden uns in unseren Fragestellungen für die wahrscheinlichsten Eintritte und versuchen möglichst spitz für verschiedene Visionen Lösungen zu entwickeln.

- Sie beschäftigt mich und führt mich dazu Austausch mit anderen Menschen zu suchen, um sie vielleicht zu verstehen. Ich merke häufig, dass Unsicherheit im Endeffekt nur zeigt, dass ich oder wir uns als Team trauen uns zu reflektieren.

- a) Unsicherheit ist oft ein Zeichen, dass ich die Sache/ das Projekt noch nicht richtig durchdacht habe... Oft ist es ein guter Indikator, dass ich nur denke es ist der richtige Weg, aber es ist nicht zu Ende gedacht...
  b) Unsicherheiten pflastern aber auch den Weg in der Kreativwirtschaft: Hier ist nichts sicher, es gibt keine Schablonen oder „Das Handbuch: Wie werde ich Kreativ?“, sondern das Ausprobieren und auch mal in die falsche Richtung rennen gehört dazu...
  c) Unsicherheiten müssen gut verkauft werden: „Ist es nicht spannend, dass wir hier noch gar nicht absehen können, wo wir landen werden!“

- Risikoprojekte und konventionelle Projekte mischen und erfolgreiche Projekte skalieren und mehrfach auswerten.

- Unsicherheit ist Treibstoff.

02:

Was
war
dein
letztes
unternehmerisches
Experiment
und
wie
ist
es
ausgegangen
?

Fig 02: Otto Lilienthal

- Ich habe gestern eine GmbH mitgegründet. Der Ausgang ist ungewiss.

- Wir haben 2016 einen 3D Drucker für Porzellan gekauft, um mit dem für einen Workshop in das Westjordanland zu fahren. Der war teuer und hat das komplette Budget aufgebraucht. Es gab keinen Plan für die Nachverwertung, nur so ein Feeling. Daraus ist dann eines der schönsten Projekte geworden, die wir bei The Constitute je gemacht haben.

- Wir haben unsere Kreativwerkstatt „Lønneberga“ im letzten Sommer gegründet. Wir hielten es in der aktuellen Weltsituation für unsere Pflicht, den Kindern/Machern von morgen den „ach-so-notwendigen“, demokratischen Umgang mit Kreativität, Ideen und sozialen Kompetenzen „ans Herz zu legen“. Es läuft super und bestärkt uns jeden Tag aufs Neue, dieses finanzielle On-top-Wagnis gewuppt zu haben.

- Mein letztes privatunternehmerisches Experiment ist der Aufbau eines Co-Idea-Spaces speziell für die Musikwirtschaft.

- Gerade arbeite ich am Theater der 10.000 zusammen mit Uncief. Wir wollen mit 10.000 Menschen gemeinsam Theater spielen. In einer Woche ist der Tag X, aber es sind noch nicht mal 50% der Plätze gefüllt. Es gibt hierbei keine vergleichbaren Projekte an denen wir uns hätten orientieren können.

- Ich habe eine These zur Notwendigkeit einer Bewegung aufgestellt, sie laut ausgesprochen und bin vom Interesse überrannt worden. Und dann habe ich gelernt, dass sich eine Bewegung nicht von alleine bewegt.

- Die Gründung einer Publishing Plattform für digitale Literatur, interaktives Erzählen und kollaboratives Arbeiten (polyplot) ab Mai 2019.

- Sich mit großen, alten Firmen zusammen zu tun. Alles ist noch im Prozess, aber es zeichnet sich ab, dass man vom Großen seine „Probleme“ erntet...

- Künstliche Intelligenz erklären, Einsatzmöglichkeiten erkennen, Chancen verstehen, Vorbehalte abbauen, Urteilsfähigkeit steigern, nicht getrieben von Marketing, sondern selbst treiben!

- Den Kopf entscheiden lassen, nicht den Bauch.

Ging nicht gut.

- Ich stecke mittendrin. Wir arbeiten für einen Kunden, für den wir eigentlich nicht arbeiten wollten, da wir nicht zu 100% hinter seiner Denk- und Herangehensweise stehen. Auf der anderen Seite bot sich hier die Gelegenheit, einen der ganz großen Player zu beeinflussen und evtl. auf seine Denkweisen einzuwirken. Diese Chance wollten wir uns nicht entgehen lassen. Die Gefahr, dass wir uns die Finger daran verbrennen ist aber riesig.

- Das analoge Rolladenorchester: Daraus sind Kunst-Unternehmens-Kooperationen entstanden (in Bearbeitung), die bereit sind, ihre Stores in Kooperation im Rahmen eines Mitarbeiterprozesses zum Thema Identität mit der Frage „Reine Fassade?“ zu bekleben.

- Letztes Jahr haben wir eine Crowdfounding-Kampagne zu unseren Flugzeugsitzen, die als Wohnmöbel umgebaut werden, gemacht. Das hat leider nicht funktioniert. Unser Resümee war, dass das Produkt für dieses Tool zu hochpreisig ist.

- Umbau eines Departements an einer Kunsthochschule. Wir sind noch dran. Vielleicht sind wir nie fertig. Viele Leute meinen, dass es sich lohnt.

- Viele unserer Projekte sind unternehmerische Experimente. Zu 90% gehen sie richtig gut aus. Sogar so, dass wir selbst über das Ergebnis erstaunt sind.

- Begleitung und Beratung eines Kunden bei der emotionalen Aufladung seiner alten Marke im deutschen Markt. Die Mutter saß im Ausland und agierte auch auf dem deutschen Markt mit ihrer Marke. Das Experiment ging schief, da das Marketing der Mutter das Vorgehen stoppte. Schade und viel gelernt. 😄

- Journalismus auf Spielzeuge zu bringen. Und es geht gerade erst los.

- Experimente gehören zum unternehmerischen Handeln. Und man lernt aus jedem Experiment. Entsprechend hat der Ausgang immer eine positive Dimension (mehr Wissen, neue Erfahrungen, man weiß, dass etwas nicht funktioniert)

- Im Sondermaschinenbau ist jeder neue Auftrag, eine Lösung zur Automatisierung eines Prozesses zu finden, ein Experiment.

- Das Experiment war, dass ich mehr am Unternehmen arbeite, als im Unternehmen. Hat etwas mit loslassen zu tun... nicht leicht ;).

- Können wir zwei Wochen als digitale Nomaden im Ausland (auf Teneriffa) verbringen ohne dass unsere Produktivität oder Firma darunter leidet? → Es ist gut verlaufen: Wir waren fast noch produktiver als in Deutschland, sind als Team enger zusammengerutscht, meine Mitarbeiter werden ihr Leben lang von dieser Erfahrung erzählen und braun geworden sind wir auch.

- Wir haben unsere Firma von einer Agentur zu einem Produktgeschäft getriebenen Unternehmen umgebaut. Bisher läuft es gut an.

- Alles was wir machen ist ein Experiment. In der Mode ändert sich alles schneller, als man planen kann. Daher geht man jede Saison ein enormes Risiko ein. Wir leben seit 1856. Daher ist bis jetzt alles gut gegangen. Mit dem nötigen Einsatz kann man fast jede Situation meistern. Es erfordert aber den unbedingten Willen dazu.

- Kreativworkshops für Verwaltungsmitarbeiter*innen. Hat geklappt. ;)

03:

Wie definierst du für dich ein *Risky Project*?

fig 03: Ein Bauer aus Sde Warburg bringt Eier seines Hühnerhofs ins Lager, 1940

- Es ist ein bisschen wie „rohe Eier jonglieren“, ein paar fallen immer runter. Am Ende gibt´s aber lecker Omelett.

- Ein guter Pirat würde sagen: „Eine Reise mit großem Wagnis und wenig Aussicht auf Erfolg... Ich bin dabei.“ Ein Risky Project ist ein Projekt, bei dem der Verlauf des Projektes und der Erfolg bzw. Ausgang ungewiss ist bzw. ein Erfolg nicht garantiert werden kann, aber dennoch angestrebt ist.

- Offenes zeitliches und inhaltliches Ende, unkalkulierbarer Zeiteinsatz, persönliches, partnerschaftliches und inhaltliches Wachsen im Prozess.

- Das Gegenteil von „Das haben wir immer schon so gemacht.“

- Bei einem riskanten Projekt ist unklar, ob es gut ausgeht. Häufig in finanzieller Sicht. Meistens liegt es einem aber persönlich viel zu sehr am Herzen, als dass man es irgendwie nicht machen könnte.

- Ergebnisoffen. Neu. Besonders. Mutig. Einzigartig.

- Ich denke, wenn man von einem Projekt erzählt und dein Gegenüber schlägt sich an die Stirn beim Zuhören, dann sind die Chancen gut, dass es ein Risky Project ist.

- Ein Projekt, das sich der Kontrolle entzieht, und mich und die anderen als Mensch herausfordert. Ein Projekt, das energetisiert und gleichzeitig ängstigt, und deswegen Mut und Vertrauen braucht.

- Ein Projekt, bei dem Scheitern weh tut.

- „Risky“ bedeutet für mich, dass es so weit nach hinten losgehen kann, das Sicherheit auf dem Spiel steht; also z.B. Menschen ihren Job verlieren könnten oder das Unternehmen pleite geht.

- Ein Projekt ist riskant: Wenn die Begriffe wohlklingend, aber die Konzepte unscharf sind. Wenn die Luft zittert, aber das Herz kalt bleibt. Wenn das Gelingen von vielen abhängt, aber nur wenige wirklich brennen. Wenn die Meilensteine ambitioniert aber die Ressourcen unsportlich sind. Wenn das Team adressiert wird aber nur eine/r im Rampenlicht stehen möchte. Wenn man allerdings beweisen möchte, dass 5 eine gerade Zahl ist, ist das kein riskantes Projekt, sondern Unfug!

- Es ist radikal, anders und hat das Potential alles zu verändern. Ihm wohnt die Magie inne neues Land zu betreten und schweißt alle Beteiligten zusammen. Es vereint unternehmerisches Risiko mit Mut zum Aufbruch.

- Wenn ich das finanzielle Risiko nicht einschätzen kann. Andere Risiken betrachte ich eher als Chancen.

- Ein „Risky Project“ heißt für uns „Augen zu und rein“! Egal, ob Zweifler dir geballte Klugscheißereien um die Ohren hauen und du selbst auch nach unzähligem Abwägen nicht abschätzen kannst, ob es dir am Ende mehr schadet als etwas bringt. Du im „worst case“ nichts gewonnen hast, außer im besten Falle Erfahrungen.“

- Risky Projects“ sind für uns Selbständige aber doch auch irgendwie „das Salz in der Suppe“. Und Scheitern hat uns persönlich schon öfter in ganz neue, wunderbare Abenteuer gesteuert. No risk, no fun!

- Es muss einen potentiellen Verlust geben, sonst besteht kein Risiko. Die Wahrscheinlichkeit des Eintritts von diesem Verlust muss bei über 50% liegen, ansonsten wäre es ja ein „eher nicht so risky project“.

- Komplex, viele Unsicherheiten, die sich bedingen können, meistens auch viele Stakeholder

- Ein Risky Project definiert sich durch die Gefährdung der Geschäftsgrundlage und die persönliche Absicherung.

- Maximale intrinsische Motivation bei gleichzeitig maximaler Unsicherheit, ob die Welt meine Motivation teilt.

- Ein todsicheres Projekt ist langweilig.

- Eine Herausforderung, die, wenn sie gut in die Organisation hinein und für das Publikum nach außen verständlich kommuniziert wird, absolut lohnenswert ist.

- Wenn der Ausgang nicht ex ante bereits feststeht. Das heißt nicht, dass das Projekt nicht sehr genau geplant werden kann.

- Ein Risky Project, ist in der ersten Phase außergewöhnlich kostenintensiv und rentiert sich nur in einem sehr langfristigen Prozess. Der dann wieder sehr arbeitsintensiv ist. Gleichzeitig triggert es aber auch so ein

Feeling... „Das wagen wir jetzt, los gehts“! Diese Projekte sind meistens schwer für Dritte nachvollziehbar, weil sie aus einem wirren, team-internen, langfristig gewachsenen Wahnsinn entstehen.

- Wenn der Satz fällt „Geld fliegt zum Fenster raus und kommt zur Tür wieder rein“ ist es risky. Aber gleichzeitig nicht existenzbedrohend.

- Man arbeitet auf Handschlagsbasis. Oder entwirft etwas, weil man sicher ist, dass es ein Kunde will. Dabei investiert man Zeit, Geld und Herzblut. Das Herzblutrisiko ist das Höchste.

- Projekte mit offenem Ausgang, experimentelle Projekte, Projekte mit denen man sich exponiert, Projekte die etablierte Selbstverständlichkeiten radikal in Frage stellen (in der Sache, methodisch, …).

- Etwas ausprobieren das neue Türen öffnen kann. Jedoch fast immer mit einem leistbaren Verlust.

- Unterm Strich: Projekte die kein adäquates Budget-Stress-Verhältnis haben.

- Zum Beispiel ein Produkt zu lancieren, für das es gar keinen Markt gibt, den man sich daraufhin selbst schaffen muss.

- Etwas, das mehr als eine unsichere Komponente hat. Egal, ob monetär, zeitgeistig, konzeptionell oder ähnlich.

- Planung ins Ungewisse auf Basis der eigenen Vision, beim Wissen, dass auf dem Weg auch ein Scheitern möglich ist.

- Alle Projekte, die ich in der Form zum ersten Mal mache. Wobei sich herausgestellt hat, dass das höhere Risiko in den Projekten schlummert, die ja eh klappen werden...

#04:

Was
zeichnet
ergebnisoffenes
Arbeiten
besonders
aus
?
Schreibe
deine
Antwort
als
#Hashtag
.

fig 04: Think Big

#thinkbig

#dashabenwirnichtschonimmersogemacht

#tooexcitingtofail

#vertrauenstattkontrolle

#freeeeeeeiheit

#derwegistoftdasziel

#alleswirdgut

#traudich

#offenfürdenprozess

#malandersalssonst

#erfindergeist

#derwegistdasziel

#mal_kurz_innehalten_und_sehen_was_es_ist

#SurpriseSurprise

#waskommtkommt

#mut

#vertrauen

#hoffnung

#neugier

#Vertrauen

#Anspruchbleibt

#thinkdecidefailthinkdecidesucceed

#HerausforderungmitRisikenundnochmehrChancen

#einfachMachen

#WerUmwegeGehtWirdOrtskundig (Kurt Fischer)

#losmachen

#FreedomToExperiment

#keinekuesteinsicht

#Zuversicht

#SammelnSortierenVerwerfenUndDannNochmal

#Geduld

#ErstmalWoandersHinUndDannAnkommen

#einversuchwareswert

#contenance

#supportsurprise

#vorfreudeaufdaswasrausk

#05:

Wie
sähe
dein
perfekter
Experimentierraum
aus
?
Beschreibe
Ihn
.

fig 05: Baumhaus

- Viele Fenster für viel Licht und hohe Decken. Freie Fläche für freie Gedanken und ein 5er-Team. Mobile Möbel und Pflanzen, besser noch Blumen. Bestimmt kein Geruch nach fettigen Pommes Frites. Kein Lärm, aber auch keine Musik. Gerne auf einem Berg oder eine oberste Etage. Bloß keine Tal-Lage und kein Keller! Und natürlich Breitband und genau die technische Ausstattung, die man braucht - logisch!

- Es ist weniger ein Ort, mehr ein Prozess, indem man sich austauscht, diskutiert, analysiert, optimiert, interagiert und lachen kann. Ich brauche dafür keinen besonderen Raum, nur Zeit.

- Ein Raum, in dem es keinen äußerlichen Druck gibt (den macht man sich schon selbst genug): finanziell, zeitlich, räumlich. Das heißt Entscheidungsfreiheit im Arbeitsumfeld, zeitliche Flexibilität, regelmäßiger Kreativinput von außen, Möglichkeiten zur kreativen Präsentation der Zwischenergebnisse und ehrliches Feedback.

- Zeit mit verschiedenen, interessanten, unterschiedlich kompetenten, offenen, leidenschaftlichen Menschen. Diese aber tatsächlich an einem realen Ort, nicht in einer virtuellen Welt. In wechselnden kleineren Gruppen. Und mit Leerlaufphasen, in denen man sich begegnen und neu sortieren kann. Vorab sollte es die Möglichkeit geben, eigene Fragestellungen und Ideen mit der Gruppe zu teilen, um darüber ins Gespräch / ins Tun zu kommen.

- In meiner Art von riskanten Projekten ist das größte Risiko, dass mehrere Personen viel Zeit investiert haben und sich dieses Investment nicht auszahlt. Die Miete und Krankenkasse wird aber trotzdem fällig. Ein Stück weit ist es deshalb dann eben doch so, wie der Volksmund sagt: Zeit ist Geld.Der perfekte Experimentierraum wäre für mich deshalb ein Fond, der Projektteams erlaubt, sich eine gewisse Zeit lang, mit einem riskanten Vorhaben zu beschäftigen. Um auszuloten zu können, ob es funktionieren kann. Idealerweise natürlich gepaart mit dem Zugriff auf ein gutes Netzwerk und ein kleines Budget...

- Leute aus den unterschiedlichsten Disziplinen in einem Hackaton zusammenbringen. Eine tolle Idee in die Mitte werfen. Und dann gucken, was am Ende - auch unter Zeitdruck - für erste Konzepte dabei herauskommen. Wichtig ist es, Kreative, Techniker*innen, Programmierer*innen, Journalist*innen, aber auch Leute mit einer politischen Botschaft, Idee, Wissenschaftler*innen, Gamer, Künstler*innen, Sozialarbeiter*innen usw. - Leute aus den unterschiedlichsten Bereichen - zusammenzubringen, damit da ein ungewöhnlicher Zugriff auf das Thema entsteht. Dann müssten Prototypen entstehen. Die zeigen dann, ob die Idee tragfähig weiterentwickelt werden kann.

- Ein einigermaßen gemütlicher, heller Raum (mit Arbeitsplätzen), der nur für „das Experiment“ zur Verfügung steht, am liebsten mit viel Grün außen herum und angenehmen ÖPNV-Anschluss sowie genug Platz für Veranstaltungen.

- Eine alte ehemalige Werkstatt (min. 500qm), mit schweren Maschinen (Sägen, Fräsen, Schweißgeräte, Cutter, Walzen, Lackierer), um Materialien (Holz, Glas, Metall, Plastik) in jeder Form zu bearbeiten (biegen, zusammenführen, lackieren, trennen, formen usw.). Offen, für alle zugänglich, chaotische Ordnung, riesiges angeschlossenes Lager mit einem Testbereich und Außengelände. Zusätzlich ein Reinraum gefüllt mit Menschen in gelben Anzügen, die irgendwas wichtiges produzieren (Hat keinen wirklichen Hintergrund, Besucher*onnen sollen nur denken dass hier richtig krasser Scheiß produziert wird… Da darf man auch nicht rein als Besucher*in und auf das was dort entsteht „darf man unglaublich gespannt sein“.)

- Es ist weiß, groß, lichtdurchflutet, Blick in die Natur. Es gibt Werkbänke zur Bearbeitung verschiedenster Materialien: Einen für Holz, einen für Metall, einen für Keramik, einen für Elektronik, rapid prototyping. Alle Wände können beschrieben werden und die Inhalte werden automatisch digitalisiert. Vielleicht ist es ein Bauernhof, vielleicht ein ganzes Dorf.

- Sonne, Natur, aber trotzdem urban.
  Ich will einen STREBERgarten.

- In einem perfekten Raum kann jedes Experiment ohne Verzug, unter realen Bedingungen und ohne Risiko für das eigene Leben durchgeführt werden. Star Trek nennt so einen Raum seit den 70ern „Holodeck“.

- Im Maschinenbau hat man als konkreten Experimentierraum die eigene Werkstatt, die man mit dem entsprechenden Werkzeug ausrüsten kann. Inzwischen gibt es viele professionelle und dabei bezahlbare Maschinen, wie 3D-Drucker, LaserCutter und 360º-3D-Scanner die In-House eine schnelle Realisierung von Prototypen erlauben. Auch die oft browserbasierten Softwarelösungen der Komponentenanbieter

sind immer besser geworden. In dem perfekten Experimentierraum würde es meiner Vorstellung nach einen regelmäßigen interdisziplinären Austausch geben, um die eigenen Prozesse und Produkte aus verschiedenen Perspektiven zu beleuchten, zu hinterfragen und neu zu denken.

- Hybrid, offen und unüblich.

- Den gibt es nicht. Experiment und Experimentierraum sind eng aufeinander abgestimmt.

- Vierseithof mit Scheune, vollumfänglich ausgestattete Werkstatt, interdisziplinäres Team, mehrere Tage Zeit, Gras und Schnaps, Brot und Käse, Kinder mal da und mal weg, Viel Licht, viel frische Luft, Internet, Bücher.

- Abstrakt: Viel Zeitpuffer, Lust zu experimentieren, einen Koffer voll Kreativtechniken (den habe ich immer dabei) und viel Vertrauen und Wertschätzung von der Führung für das Team. Konkret: Ein heller freundlicher Raum mit mobilen Möbeln, viele Hilfsmittel von Papier und Kleber über Spielesammlungen bis zu einer Werkstatt.

- Viel Licht, viele schlaue Leute unterschiedlichster Fachrichtungen, ein gemeinsames Ziel, viel Empathie, zwei warme Malzeiten, Bier vom Faß

- Ausreichend Budget, diverses Team, interdisziplinär zusammengesetzt, Commitment bei freier Zeiteinteilung, wirklich flexibles Arbeitszeitmodell, Arbeiten in Projekten, Methodenvielfalt, Möglichkeit dazu zu lernen, ein Kreis von Expert*innen und ein Kreis von Nachwuchsforscher*innen und/oder -praktiker*innen, Gast-Arbeitsplatz für Gäste, die punktuell dazu kommen.

- Eine Mischung aus Un- und Sicherheit. Un- und Bekanntem. Vertrauen und ohne finanziellen und zeitlichen Druck.

- Für mich ist es immer ein weißer Raum mit „ohne nix“... Bei mir/uns kommen immer so viele Ideen, dass wir den Raum mit unseren Ideen füllen... Ich bin immer total überfordert in sog. Kreativräumen mit 10.000 Spielen und bunten Dingern und Knete und bla... Da passiert bei mir gar nix... Ich brauche das weiße Blatt Papier.

- Experiment denke ich als nomadisches Struktur. Der Experimentierraum muss also mobil, veränderbar sein, auch um geistige Bewegung aufnehmen und abbilden zu können. Der Raum muss Anschlusskommunikationen eröffnen, zwischen Weite und Ferne und Schärfenstufen als auch Perspektivwechsel zulassen.

#06:

Wie können ergebnisoffene Projekte *bewertet* / *evaluiert* werden?

fig 06: Hürdenlauf

- Anhand von Fortschritten: Wie sehen die Projektfortschritte aus? Bewertet wird nicht die Zielerreichung, sondern der Weg dorthin. Anhand von Stolpersteinen: Welche Hürden gibt es und hätten diese aufgrund von Literaturrecherchen oder Erfahrungsaustauschen vermieden werden können?

- Auch ergebnisoffene Projekte haben ein Ergebnis, das bewertet werden kann. Auch bei ergebnisoffenen Projekten gibt es am Anfang bestimmte Erwartungen / „Milestones“ / Benchmarks, die formuliert und abgeglichen werden können. Wichtig ist möglicherweise, am Ende zu dokumentieren, welche zusätzlichen, ungeplanten Erkenntnisse und Ergebnisse der Prozess zutage gefördert hat.

- Ergebnisoffen heißt ja nicht, dass man zu Beginn des Projekts nicht eine Vision hatte, mit der man losgelaufen ist. Ein Problem, ein Thema. Das Projekt kann sich deshalb an diesen immanenten Faktoren messen lassen: Ist hier ein Beitrag geleistet worden? Eine neue Sichtweise entstanden? Ein Problem gelöst worden?

- Schwierige Frage: Das Qualitätskriterium ist ja gerade die Ergebnisoffenheit, also kann ich das Ergebnis noch längst nicht vorhersehen und beurteilen. Vielleicht der Weg dahin, was man alles auf dem Weg für Erkenntnisse gewonnen hat, auch wenn das Projekt am Ende nix wird, also noch mal „Der Weg ist das Ziel“ ist der Bewertungsmaßstab.

- Qualitative Befragung der Menschen, die in ergebnisoffenen Projekten engagiert sind oder mit ihnen zu tun haben: U.a. Was war/ist der Mehrwert des Projekts? Welche Wirkung hat das Projekt wo und wie entfaltet? Welcher Zusammenhang existiert zwischen den Aktivitäten innerhalb des Projekts und anderen Projekten?

- Prozessorientiert natürlich. Es gibt dafür auch einige Verfahren in der qualitativen Psychologie, bei denen man sich inspirieren lassen kann.

- Erkenntnisstände aller Beteiligten vor und nach dem Projekt abgleichen. Den UNERWARTETEN Output evaluieren. Beteiligte vor allem nach den NEUEN Erkenntnissen und Sichtweisen befragen.

- Z.B. durch die Beantwortung der folgenden Fragen anhand einer Skala.

Hat das Projekt einen Nutzen geschaffen (Wert)?
Hat das Projektergebnis Bestand (Nachhaltigkeit)?
Hat das Projekt Prozesse verändert (Prozess, Innovation)?

- Im Grunde ist jedes ergebnisoffene Projekt zu Beginn bereits ein Erfolg, da allein die Bereitschaft hierzu ein großer Schritt für einige ist. Am Ende zählt nicht, ob eine eins oder null rauskommt, sondern dass überhaupt was entstanden ist. Aber um es auf den Punkt zu bringen, glaube ich nicht, dass nach dem Abschluss eines ergebnisoffenen Projektes eine Evaluation stehen sollte, sondern eine Handlungsempfehlung.

- Zur Laufzeit geht es um das Engagement und das Energielevel, um Intensität. Im Rückblick geht es um die Umwege und deren Notwendigkeit, geht es um Fleiß, um Fahrlässigkeit oder überraschende Inspiration, geht es um das Mehr an Erfahrung und das Weniger an Naivität. Aber eigentlich geht es darum, wie sich das Ergebnis anfühlt, ob es für die Beteiligten sinnvoll ist und sich für das Unternehmen rechnet.

- Ein Projekt wird definiert durch Budget, Zeit und Qualität. Wenn Budget und Zeit definiert sind und die Qualität offen bleibt, dann würde ich das ergebnisoffen bezeichnen. Ist die Zeit um und das Budget verbraucht, dann ist die Frage was jetzt existiert, dass zuvor noch nicht da war.

- Die Aspekte unter denen verglichen wird, sollten vom Mittelgeber kommen. Wurden die Ressourcen investiert für Neues, Spannendes, Lustiges, Kostbares, Seltenes, Überraschendes, Aufmerksamkeitsstarkes? Wenn es meine Ressourcen sind, dann weiß ich auch nach welchen Kriterien ich bewerte. Bei nicht definierter Qualität des Projekts lasse ich mich lediglich überraschen wie viel entstehen konnte. Ergebnisse jenseits des Angestrebten sind immer auch möglich. Ergebnisoffen ist nicht das Gleiche wie kriterienlos.

- Viele gute Ideen wandern in die Tonne, weil diese durch die falschen Filter geschickt wurden. Daher empfehle ich eine mehrstufige Bewertung.
  A. Eigene Intuition und Einordnung.
  B. Frag den Nachbartisch.
  C. Frag die Zielgruppe (es muss nicht immer gleich die ganze Idee offenbart werden).
  D. Stelle eine Fachjury zusammen, Ranking (fail-Ideen

unbedingt aufbewahren!).
E. Spezifiziere die Ideen bis zum Prototyp.
F. Starte ab B. neu, das neue F. ist G.
G. Erstelle ein Lastenheft und einen Potentialbericht.

- Quantitativ:
  - Ist etwas geschaffen worden?
  - In wie vielen Varianten?

  Qualitativ:
  - Ist etwas Neues geschaffen worden?
  - Hat das Geschaffene eine hohe oder niedrige Wirkung auf mich?
  - Hat das Geschaffene potenziell eine Wirkung auf viele oder wenige Menschen?
  - Wie hoch ist die Wahrscheinlichkeit, dass sich Rahmenbedingungen in der Zukunft so verändern, dass das Geschaffene eine hohe Wirkung entwickeln kann?

- ... indem man überprüft, ob die Idee des Projekts noch im Einklang mit dem Prozess steht (Vision).
  ... indem man überprüft, ob die Teilziele erreicht wurden und die einzelnen Storyspots wirksam waren (Sichtbarkeit).
  ... indem man überprüft, wie die Stimmung im Team ist (Klima, Beziehungen).

- Je mehr das Projekt in die Zukunft weist, desto mehr müssen die Evaluationskriterien und -mechanismen spezifisch mitentwickelt werden. Oft macht es Sinn, unterschiedliche Zugänge zu kombinieren (Experten vs. Cloud, Vergangenheit vs. Szenarien...)

- Wie viel Freude und Lust war im Prozess? Wie viel Energie wurde im Verhältnis zur Ergebnisqualität aufgebracht? Output und Outcome separat von Impact bewerten. Langfristigkeit in den Blick nehmen. Inklusion / Partizipation aller beteiligten Parteien muss sichtbar sein.

- Zum Beispiel mit Kreativmethoden, um Ergebnisse zu verdichten und zu schauen was geht. Viel aufzeichnen und fotografieren. Zwischenschritte sortieren und dokumentieren.Ausprobieren und bewerten.Die Ziele der Projekte messbar jedoch so offen formulieren, dass ein Scheitern nicht mit einem Misserfolg gleichzusetzen ist.

- Distanz zum selbstverständlichen Etablierten, Potential für Überraschungen, vielversprechendes Prozessdesign, Entwurf mit kritischer Dimension, neuartige Konstellation von Akteuren, spannende Fragestellungen, Puzzles auf die es keine offensichtlichen Antworten gibt. Risky Projects sollten selber mitdefinieren können wie sie beurteilt werden wollen (Setzen eigener Bewertungsdimensionen).

- Wir nutzen OKR als Evaluierungsmethode. Damit lassen sich eigentlich beliebige Vorgänge SMART (Specific Measurable Achievable Reasonable Time Bound) bewerten.

- In ihrem Inspirationsgehalt. Ihrer Neuartig- oder Andersartigkeit. Welche Motive führen zu welchen Wegen? Und wer hat ähnliches probiert oder erfahren?

- Immer über den Prozess: War der Prozess zum Ergebnis gut? War er inklusive, hat er die Teilnehmenden weitergebracht, hat der Prozess Fragen beantwortet (bzw. Fragen gestellt, an die wir nicht gedacht haben?). Der Prozess ist bei ergebnisoffenen Projekten immer das wichtigere. Und es wird für mich mehr und mehr wichtig, dass ich in diesen Prozessen auf gendergerechte Sprache achte, versuche inklusive zu moderieren, so dass zum Schluss alle Teilnehmenden das Gefühl haben: Woah, das hat mir was gebracht!

07:

Wie
müsste
dein
Umfeld
gestaltet
sein
,
dass
du
mehr
unternehmerische
Experimente
wagst
?

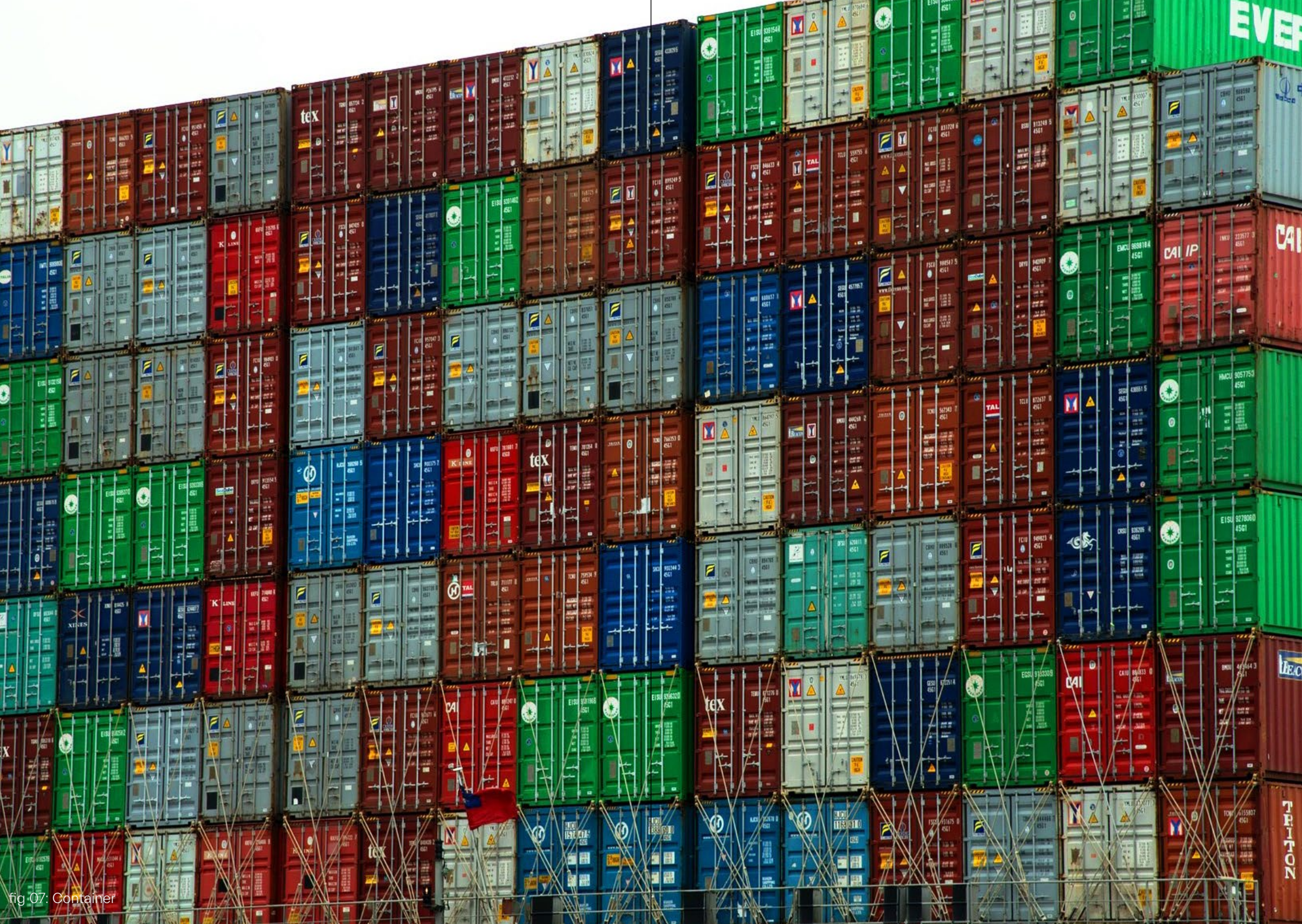


fig 07: Container

- Mehr Selbstverständlichkeit zu Unternehmertum, mehr Menschen kennen, die etwas wagen und einen mitnehmen. Oder Unternehmungen bei denen man zunächst mit einsteigt, oder Pate ist, wäre für mehr Interesse am Unternehmertum hilfreich, um die Hemmschwelle zu überwinden.

- Keine Geldsorgen, dann bestünde mein Leben nur aus unternehmerischen Experimenten. Mehr Zeit für ergebnisoffene und erlösunabhängige Projekte.

- Sicherlich mehr Zeit, um solche Experimentierräume zu ermöglichen. Und Zeit ist dann leider doch oft auch Geld, weil Zeit nur dann zur Verfügung steht, wenn man das Alltagsgeschäft etwas liegen lassen kann, um sich solchen Dingen zu widmen. Und das geht nur, wenn ich Leute habe, die sich - bezahlt - um´s daily business kümmern, damit wir uns den Luxus „Zeit für andere unsichere Sachen“ leisten können. Aber es braucht genau den zeitlichen Luxus, so Gedankenfreiräume erobern zu können. Und oft ist sowas auch nicht in Büroräumen, sondern in anderen Kontexten besser, Ideen zu entwickeln, vielleicht sogar im klischeehaft angehauchten Incentive im Wald, weil die frische Luft die richtigen Ideen aus dem Kopf pustet.

- Freiraum, Zeit, Beteiligte

- Mehr Zeit, mehr Zeit, mehr Zeit!
  Zeit, die man nicht mit Geld verdienen verbringt!

- Mir fehlt da nichts. Mehr stützende Infrastruktur, mehr Empowerment, mehr Vertrauen in Prozesse wäre sicher immer gut. Andererseits wächst man an Widerstand, ist ja klar.

- Klare Rahmenbedingungen zu Informationsfluss, Organisation. Sicherheit durch Budget und genug Freiraum, einen Ort an dem unterschiedliche Arbeitsbereiche möglich/vorhanden sind. —> Die Rahmenbedingungen müssen gemeinsam mit den Beteiligten erörtert und festgelegt werden. Zu Projektstart ist wichtig, dass feste Zuständigkeiten und Strukturen geklärt sind, um im Projektverlauf darauf möglichst einfach zugreifen und reagieren zu können.

- Mein Nadelöhr ist Manpower. Mit mehr Köpfen könnten Ideen schneller getestet und verworfen oder vorangetrieben werden.

- Gerade kleine und mittelständische Unternehmen in klassischen Branchen, von Maschinenbau über Handwerk oder produzierendes Gewerbe, bewegen sich oft in ihren etablierten Ökosystemen. Meiner Ansicht nach wäre es sehr wertvoll hier niedrigschwellige Schnittstellen für interdisziplinäre Begegnungsformate zu schaffen. Damit könnte man Raum schaffen, um gemeinsam einen Blick auf große aktuelle Themen, wie zukunftsorientiertes, nachhaltiges Handeln zu werfen und gleichzeitig durch den interdisziplinären Austausch (mit z.B. Vertretern aus der Kultur- und Kreativwirtschaft und Wissenschaft) konkrete Handlungsideen zu generieren.

- Ohne ein Budget bleibt eine vage Idee eine perspektivlose Idee. Rückzugsräume und Experimentierfelder sind eine Grundlage für die Ausentwicklung. Ein gutes Team wäre mir sehr wichtig. Innovator-Entwickler-Vermarkter

- Letztlich ist es fast immer eine Frage des Geldes. Wirtschaftliche Experimente muss man sich leisten können. Denn sollte ein solches Experiment schief gehen, muss man das abfedern können. Je mehr Freiheit man dabei hat, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit, dass man Experimente durchführt, die auch zum wirtschaftlichen Erfolg führen (der alte Teufelskreis: Wer hat - dem wird gegeben). Gleiches gilt auch für inhaltliche Experimente. Ein Umfeld, das wirtschaftliche und inhaltliche Fehler verzeiht, hat die größte Wahrscheinlichkeit auf gute Ergebnisse. Denn nur Experimente können wirklich Neues schaffen anstatt Altes zu reproduzieren.

- Leichter Zugang zu nicht ergebnisgebundenen finanziellen Mitteln.

- Mit dem Atelier für Sonderaufgaben haben wir bereits ein sehr gutes Umfeld für unsere künstlerisch-unternehmerische Experimente geschaffen. Und es entwickelt sich immer weiter. (freies Mitarbeitertum, Komplizenschaft, zentral gelegenes Headquarter, großzügige Räume 150m2, multifunktional mit Bar, Kino und Lounge).

- Zeit und Raum spielen eine große Rolle zur Entfaltung von Experimenten.

- Partner und Kunden, die sich auf sowas einlassen und uns vertrauen, dass wir das schon richtig machen. Unsicherheiten mit aushalten... machen wir ja auch. Tacit Knowledge

- Mehr oder einfacher zu bekommendes Risikokapital oder bedingungsloses Grundeinkommen. (Auch kostenloser?) Zugang

zu Werkzeug, Maschinen, Beratung. Innerhalb der Firma würde ich gerne mehr eigene Projekte entwickeln, habe aber selten einfach so das Budget für die initiale Entwicklung. Und Bewerbungen auf Fördertöpfe werden meist abgelehnt.

- Dieses Jahr ist voller unternehmerische Experimente. Helfen würde das Vertrauten der Beteiligten für den Weg und das geteilte Risiko. Menschen mit gleichem Mindset und Optimismus helfen.

- Steuersicherheit: Ich finde es immer wieder katastrophal, dass ich dieses Jahr Steuern für 2016 bezahlen muss, das Jahr war so anders als dieses. Ich kann nicht so weit vorausplanen, Geld zur Seite legen und gleichzeitig unternehmerisch etwas wagen. Ich fände ja eine Steuer-KSK für Kreative toll: ich zahle nach jedem Job 25% der Einnahmen direkt da ein - und der Staat ist dann besonders nett, weil ich ja schon so früh zahle ;-).

Stell dir vor wir bauten ein neues Fördersystem. Ziel dieses Systems ist es, ergebnisoffene Innovationsvorhaben zu fördern.

08:

Wie müssten deiner Meinung nach *Kriterien* aussehen, nach denen Projekte in der Antragsphase bewertet werden?

fig 08: Queens Park F.C.

- Team, Team, Team (divers? erfahren? gute Chemie? „Track Record“? kritikfähig?). Gute Leute kriegen fast alles gewuppt. Der Plan sollte konkret sein, auch wenn er ergebnisoffen ist. Kein Buzzword-Gewitter, kein Wettbewerb in Behauptungskompetenz.

- Bewertet werden sollte der Einklang aus sozialen, kulturellen und ökonomischen Werten. Sozial wären z.B. gesellschaftliche Reichweite, gemeinschaftlicher Nutzen. Kulturell wären z.B. kulturelle Attraktivität, Alleinstellungsmerkmale für den Kreativstandort Deutschland. Ökonomisch wären z.B. finanzielle Wertschöpfung, Rentabilität.

- Wie auch Startup-Investoren würde ich mir vor allem das Team anschauen*. Hat es genug Energie? Ist es divers genug? Traut man der Gruppe zu, einen wirklich relevanten Beitrag zu leisten? Ist es offen für den Prozess und rennt nicht mit einer (im schlimmsten Fall) weltfremden technokratische Lösungen los und verteidigt sie gegen alle gerechtfertigten Widersprüche?

  * Wahrscheinlich einer der wenigen Punkte, wo ich mit solchen Investoren übereinstimme :)

- Größenwahn
  Humor
  Intuition
  Wichtigkeit für die Gesellschaft (kommt das Projekt von Herzen oder vom Markt)
  Vertrauen

- Ich würde bewerten: Wer stellt den Antrag (Hintergrund, bisheriger Erfolge), mit welchen Partnern (strategische Allianzen) und wie gut ist die Gesamtidee des Projekts (unabhängig vom Ergebnis).

- Auf keinen Fall sollten dort „Erfolgsgarantien“ abgefragt werden. Eher sollte man - ich kann das nur so allgemein ausdrücken - was „Visionäres“ in der Anlage der Projekte sehen können. Es müsste wirklich eher darum gehen, etwas umkrempeln zu wollen. Disruptiv an Ideen ranzugehen. Darunter würde ich nicht rangehen.

- - Wie wird im Projekt der Begriff „ergebnisoffen“ interpretiert?
  - Und wie sichergestellt?
  - Zeichnet sich das Projekt durch Methodenvielfalt aus?
  - Wie wird Transdisziplinarität sichergestellt?
  - Wird das Risiko von ergebnisoffenen Innovationsvorhaben von Anfang an mitgedacht - Wo gibt es ethische und moralische Prüfinstanzen? An welchem Punkt werden Sie ggf. eingesetzt?
  - Besteht eine Kooperation mit einer forschenden Hochschule oder werden wissenschaftliche Kriterien angewendet?
  - Negative Beurteilung bei Verdacht auf Auftragsforschung.

- Kreative Schaffenshöhe und Ambition, Sozialverträglichkeit (und sozialer Anspruch), Umweltverträglichkeit, Anzahl der beteiligten Personen, Detailliertheit der Prozessbeschreibung und wie gut sich die Beteiligten selbst einschätzen können.

- Warum muss es dieses Projekt geben?
  Was ist der Mehrwert für die Menschen / Zielgruppe?
  Hat das Projekt Potential, langfristig zu existieren (keine Eintagsfliegen) > skalierbar oder wiederholbar?
  Wen spricht es an (hat die Zielgruppe es nötig?)
  Wer ist involviert > Kollaboration?

- Handelt es sich wirklich um eine echte Innovation? Könnte sie „unser Jetzt“ tatkräftig verändern und nach vorne bringen (Bsp. „Original Unverpackt“)? Gerade mit Blick auf unsere weltpolitische Lage brauchen wir keine, weiteren „Rosa Plüschhasen, die Konfetti husten“, sondern echte Macher-Ideen und Umsetzungen. Das sollte auf „Herz und Nieren“ geprüft werden.

- Das wichtigste Kriterium ist Unvorhersehbarkeit. Je klarer die zu erreichende Qualität des Projekts ist, desto geringer ist die Unvorhersehbarkeit. Ergebnisoffenheit dürfte keine vorhersehbaren Projekte fördern.

- Grundsätzlich sollte sich das Projekt einen der SDG Sustainable Development Goals zuordnen und einen zukunftsorientierten nachhaltigen Ansatz verfolgen. Das heißt, dass das angestrebte Projekt einen sinnvollen gemeinschaftlichen, sozialen oder ökologischen Mehrwert mitdenkt. Das Team des Projektes sollte multidisziplinär aufgestellt werden und auch in Bezug auf das Geschlecht ausgewogen sein. Weiteres Kriterium könnte sein, auch eine internationale Kooperation mit Partnern aus Europa oder bestimmen Schwerpunktländern anzustreben.

- Disruptive und innovative Ansätze, sozialer Nutzen, wirtschaftliche Belange.
  Die Jury muss bereit sein, das Unmögliche für machbar zu halten.

- Die Projekte sollten danach gewichtet werden, wie sinnvoll oder notwendig eine Innovation im jeweiligen Bereich erscheint.
  Als zweites muss man den Versuchsaufbau bewerten. Macht es Sinn, dieses Experiment durchzuführen? Warum? Natürlich muss man auch die Risiken in Betracht ziehen. Was wenn, das Experiment scheitert? Ist das wirtschaftliche, materielle oder immaterielle Risiko vertretbar?
  Im Unterschied dazu sollte also nicht - wie üblich - die Aussicht auf wirtschaftlichen Erfolg im Vordergrund stehen, sonst bewegt man sich doch wieder nur auf ausgetretenen Pfaden.

- Akzeptanz der These: Leidenschafts- statt Businesspläne! - Gesellschaftliche Relevanz vor Ökonomie - Offene Realisierungsdauer - Experimentierfreude - Zahlungsbereitschaft von Auftraggebern für vermeintlich sinnlose Prozesse.

- Anträge, in denen man das finanzielle Kalkül an das Ende der Gedankenkette stellt und nicht schon an den Anfang.

- a. Hat das Projekt einen Mehrwert für die Menschen und/oder die Umwelt?
  b. Hat es das Projekt vorher schon mal gegeben. Was ist daran neu?
  c. Wie könnte trotz der ergebnisoffenen Innovationen ein Ergebnis sein, bzw. welches wird im Ideal angestrebt?
  d. Wenn es kein Ziel gibt, was ist die Grundidee, was führt dazu das Vorhaben zu tun?
  e. Sind die Personen/Macher aufgrund ihrer Person (Vita und (Un-)Erfahrung) in der Lage.
  f. Was sind die Werte, die mit dem Projekt vertreten werden?
  g. Was könnte ein Nutzen aus dem Projekt oder dem Prozess des Projektes entstehen?

- Weshalb nicht mal „at random“.

- Wichtig ist die Ehrlichkeit in der Offenheit des Prozesses. Ist es wirklich so offen? Oder nur vorgeschoben, da sich die Antragsteller*in nicht bis zum Schluss Gedanken machen will? Ist die Ausgangslage gut evaluiert und beschrieben, nimmt die Methodik die Offenheit ernst, ist die Timeline gestreckt genug um der Offenheit genügend Raum zugeben, ist das Team mit dieser Art des Arbeitens erfahren?

- Das Projekt ist so kühn, dass fünf Juror*innen beim Lesen den Kopf schütteln. Es stellt eine „Was wäre wenn...“ Frage. Es lässt sich in drei Sätzen hinreichend beschreiben. Es werden Technologien/Methoden eingesetzt, die noch nicht getestet sind. Die Erfolgswahrscheinlichkeit liegt unter 60%. Das Projekt hat keine konkrete Monetarisierungsidee. Im Modell der „3 Farben der Innovation“ ist es rot.

- Ich würde die Projekte gar nicht bewerten. Ich würde mir die Menschen anschauen, die die Projekte umsetzen wollen. Das Projekt ist kein Projekt. Das Projekt ist ein Mensch, der das Projekt angeht. Das Projekt gibt es nicht ohne den Menschen, der es umsetzen will.

- Inspirationsgehalt (!)

- Es ist aber halt auch immer wieder spannend andersrum zu denken - und zu schauen: können diesen Innovationsvorhaben professionelle Firmen an die Seite gestellt werden? Gibt es Profis, die da mithelfen können? Bzw. andersrum – denken die Macher*innen solcher Projekte daran, dass es irgendwann spannend wird, dass dies auch in der Real World einige Relevanz haben muss?

- Hilft das Projekt dabei, neue Netzwerke des Wissensaustausches zu fördern?
  Ist das Projekt mit einer tragfähigen Zukunftsperspektive mit Blick auf künftige Ressourcen und zivilgesellschaftliche Implikationen ausgestattet?

- Die Methodik des Projekts sollte Sinn ergeben und zielversprechend wirken. Wenn es kein konkretes Ziel gibt, liegt das Augenmerk auf dem Weg. Nicht auf dem Was sondern auf dem Wie.

Herzlichen Glückwunsch! Du hast einen Freiraum gewonnen. Doch wie füllst du ihn?

09:

Denke
Laut
.
Male
ein
Bild
&
lade
es
hoch
.
Schreib
einen
Code
.

Sprich
Geheimsprache
.
外語
?
Schreib
einen
Haiku
.
Mach
was
du
willst
.
Experimentiere
!

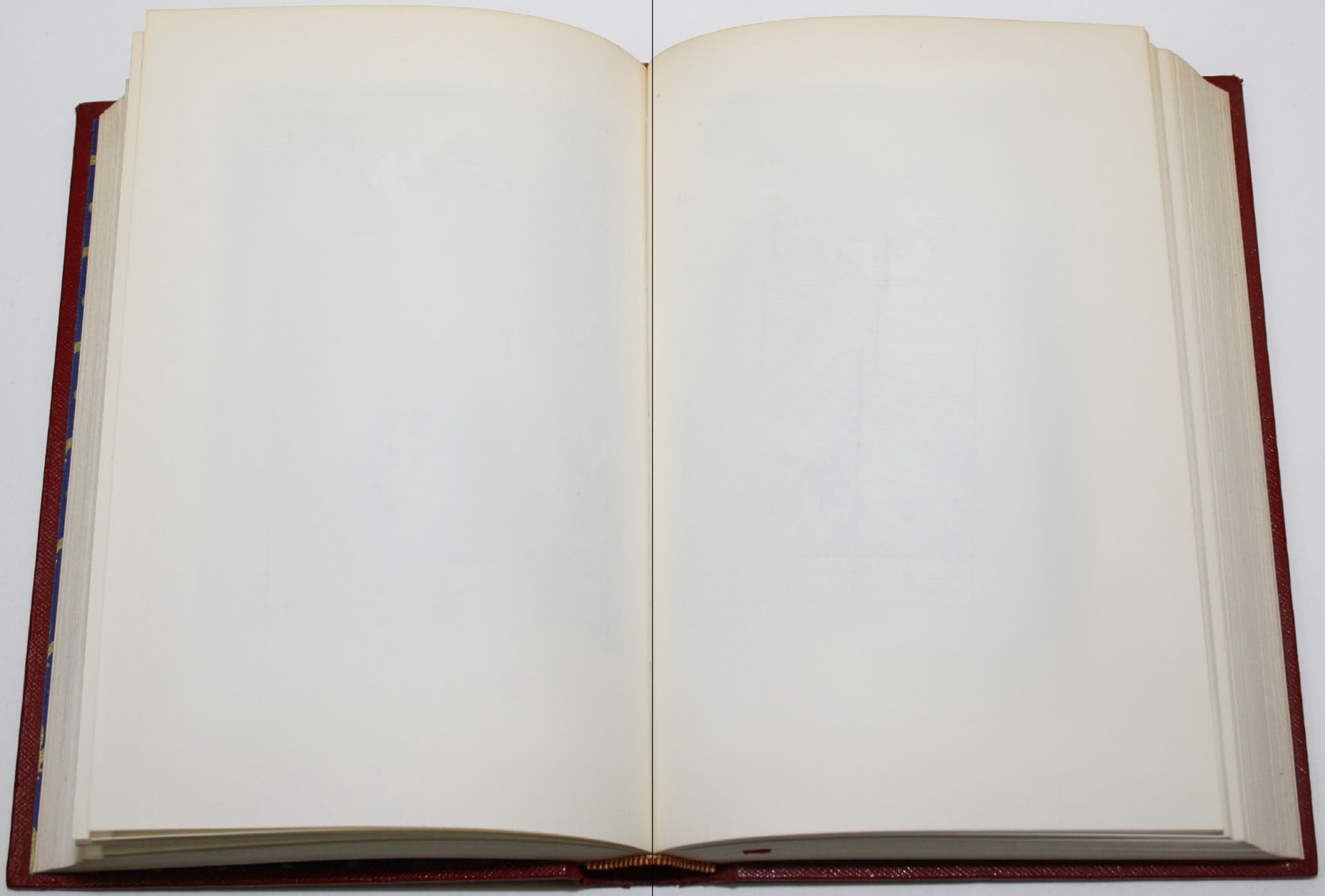


fig 09: Leeres Buch

🤨 Whaat?

😍 Geilo!

🙈 Oh no, womit anfangen?

😌 Hier schwirren so viele Ideen durch den Raum!

😁 Ein Tagungshotel für kreative, ein Human-Robotik-Research-Lab, eine Firma für spaßige Technologieautomaten

1010101011010101010101010
1010100101101010101010101
1101010101101010111101
0101019191010111010010
0101010101010101010101010
1101010110101101010101010
1010101010101010101010101
0101010010101010101010101
0101010101010101010101010
0000000000000011101101101
1010101010101010101010100
1010101001010101010101010
10353700101010

Stadtnebenraum. 2nd home
Was: Temporäres Auftanken für Kreative, für Familien, mit Freunden. Statt einer eigenen Datsche. Mit und für die Generation unserer Eltern...in 10 Jahren+
#Gemeinschaft #Vernetzung #Erholung #Kreativität #Gesellschaftsübergreifend #Generationsübergreifend #schaffend #naturverbunden #persönlichkeitsentwickelnd #jederZeitverfügbar #imGrünen.
Idee+Ziel: Das ist (m)ein Ort. All das kann stattfinden. Zuerst an einem Ort, der von den Städten aus gut erreichbar ist (Stadtnebenraum). Beliebig in jedem stadtnahen Raum einzurichten.

Ich gründe in diesem Freiraum ein Dorf, deren Bewohner in einem 10-jährigen Unterfangen ein Spiel entwickeln, welches der Menschheit hilft diesen Planeten bewohnbar zu halten. Arbeitstitel: How to stay at home.

Einen Moment der
Meditation
Start
Meditation
Weitermachen
Meditation
Dranbleiben
Meditation
Nicht aufgeben

Freiraum? Geil, Musik hören:
https://soundcloud.com/closed-sessions/alex-wiley-vibration
dabei am Bus schrauben, Gleichgesinnte treffen, Joint-Emoji, das Leben und die Zeit auf dieser Welt genießen. Sich nicht stressen von irgendwelchen imaginären Werten (Geld, Gott, Grenzen) sondern einfach den Moment genießen.

i a sun,
don
taiwan,
joge
alishan.

Die Bilder aus der Serie ‚Ocean‘s Crust‘ des Münchner Künstlers Benedikt Hipp haben mich sehr fasziniert. Sie widmen sich der Tiefsee - eines der letzen unerforschten Gebiete unseres Planeten. Nicht nur die wissenschaftliche Erkundung ist ein risikoreiches Vorhaben - insbesondere was mit dem neuen Wissen passiert ist ungewiss und wird unvorhersehbare Folgen haben. Die Bilder fangen für mich dieses Moment des Ungewissen perfekt ein. Aktuell befinden sich die Staaten der Erde in einem Wettlauf möglichst große Unterwassergebiete als Fortsetzung ihres Territoriums anerkennen zu lassen. Schätzungsweise werden dann weit über 50% der Weltmeere einzelnen Staaten gehören. Der Rest gilt als gemeinsames Gut der Menschheit.

„Be daring, be different, be impracti-cal“

(Peter Lindbergh) #freiheit.

```
while (🕺) {
    try {
        👨🏻💻🚀🎉🌏
    }
    catch (e) {
        👩‍🎤😄
        learn(📖🕶);
    }
    finally () {
     👨‍🎨👩‍🎨👨🌴☀️🎉
    }
}
>‘wenn dieses alert kommt habe ich außerdem eine xss-lü-
cke gefunden>
```

```
var createRandomColor = function () {
var r = Math.floor(Math.random() * 256),
    g = Math.floor(Math.random() * 256),
    b = Math.floor(Math.random() * 256)
return (‘rgb(‘ + r + ‘,’ + g + ‘,’ + b +’)’);
} createRandomColor();
```


```
![](-
QABAAAASgAAABsBBQABAAAAUgAAACgBAwABAAAAAgAAAJiCAgAUAAAAWgAA-
AGmHBAABAAAAbgAAAIwAAABIAAAAAQAAAEgAAAABAAAAbWFyaW9iYXJvbmNo-
ZWxsaS5jaAACAACQBwAEAAAAMDIzMAGgAwABAAAAAQAAAAAAAAGAAMBAwA-
BAAAABgAAABoBBQABAAAA2gAAABsBBQABAAAA4gAAACgBAwABAAAAAgAAA-
AECBAABAAAA6gAAAICBAABAAAAIDIAAAAAAABIAAAAAQAAAEgAAAABAAAA
```


```
///“”“”///---//:serendipity is okay
```

Telefonieren
Treffen
4 neue Geschäftsideen
1 wird umgesetzt
der Plan geht auf
brauche neuen Freiraum für
das im Freiraum entwickelte
Projekt + das Alltagsgeschäft
+ Familie
= Ziehe ein Business mit
deiner Familie auf, was alle
erfüllt

Was mich beschäftigt, laut
gedacht: Ich war heute auf
dem nohatespeech-Kongress...
Leute die brauchen unsere
Ideen. Ich plane da etwas.
Nennt es Experiment. Aber ich
wünsche mir dafür konzeptio-
nell starke Leute. Fingers
crossed.

Ich fülle ihn nicht. Ich lasse ihn leer.
Sonst wäre es ja kein Freiraum mehr.

Schlaue Menschen frohen Mutes,
ohne Angst wagen sie Gutes,
peng!

Hier könnte das
Ergebnis eines
auf Ergebnisof-
fenheit trainier-
ten neuronalen
Netzes stehen.

Quidquid agis, prudenter agas et respice finem.
live, work, create (Brooklyn Industries)

... ich schließe den Computer

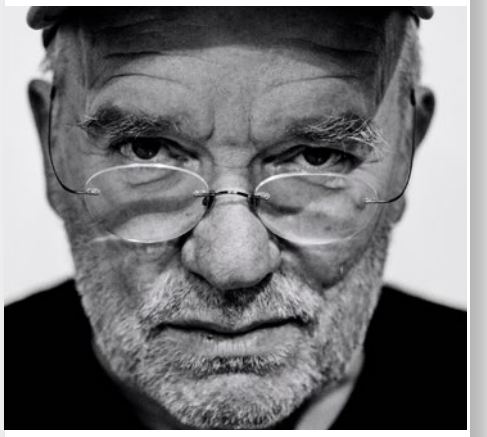
Waldspaziergang.

Welche
Person
müsste
das
Titelbild
dieses
Trendradars
schmücken
?

Trendradar #7:
Risky Projects

Greta Thunberg

Trendradar #7:
Risky Projects



Peter Lindbergh

Trendradar #7:
Risky Projects

Dalai Lama

Trendradar #7:
Risky Projects

John Cage

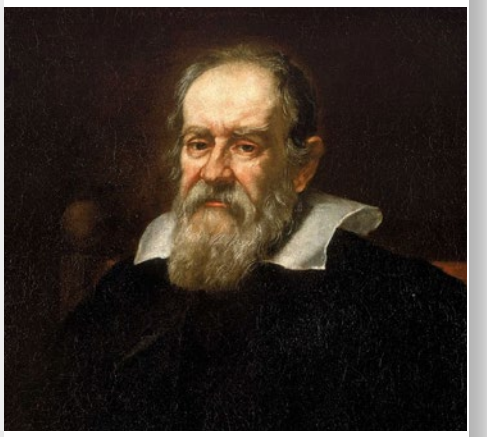
Trendradar #7:
Risky Projects

Alexander von Humboldt

Trendradar #7:
Risky Projects

Zach Anner

Trendradar #7:
Risky Projects



Galileo Galilei

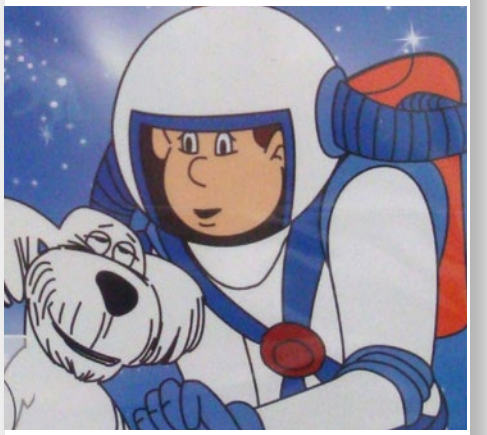
Trendradar #7:
Risky Projects

Super(wo)man

Trendradar #7:
Risky Projects

Richard Branson

Trendradar #7:
Risky Projects



Adolar

Trendradar #7:
Risky Projects

Annie Leibowitz

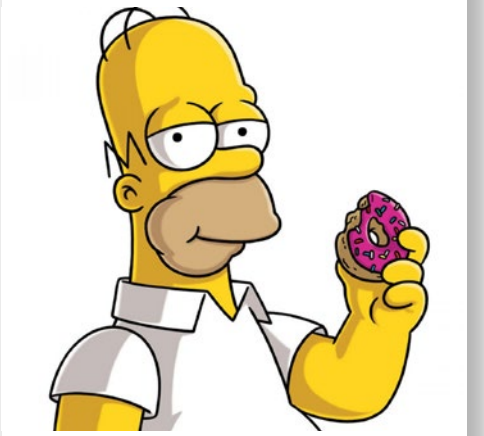
Trendradar #7:
Risky Projects

Juri Gagarin

Trendradar #7:
Risky Projects

DaVinci und sein Team (“seine Schüler”)

Trendradar #7:
Risky Projects



Homer Simpson

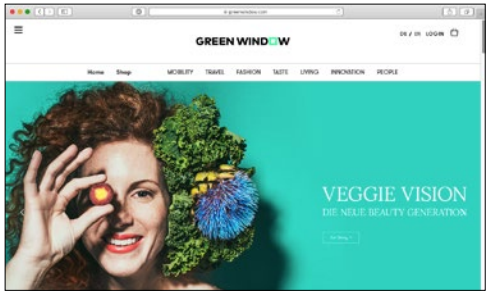
Trendradar #7:
Risky Projects

Christoph Kolumbus

Trendradar #7:
Risky Projects

Helge Schneider

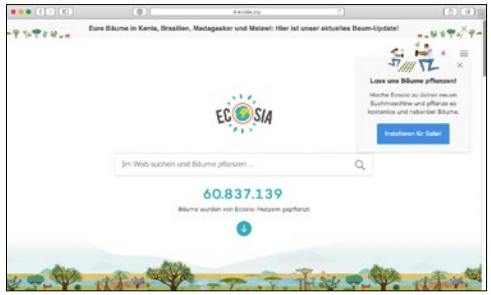
Welches
unternehmerische
Experiment
hat
dich
positiv
überrascht
?



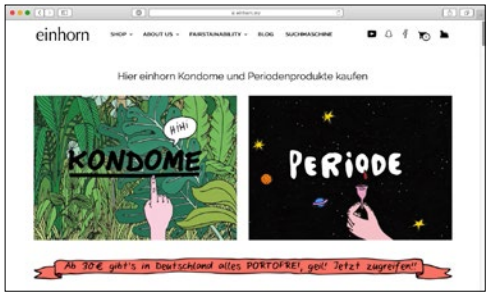
Green Window

Teenage Engineering

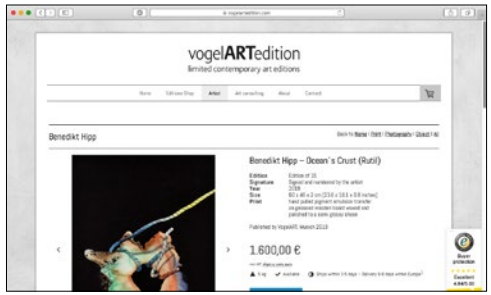
Frankfurter Hauptschule



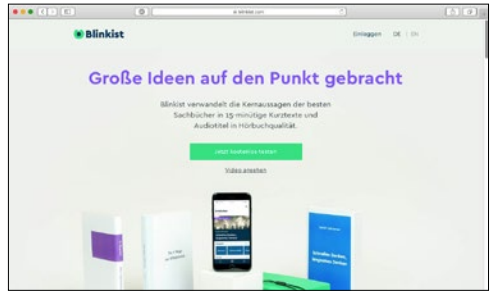
Ecosia



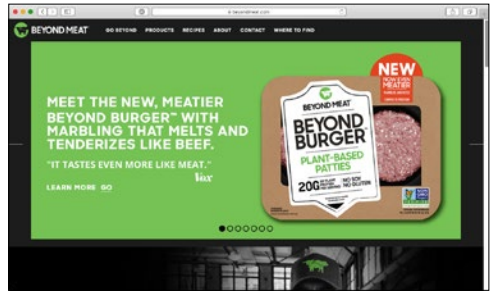
Einhorn Kondome



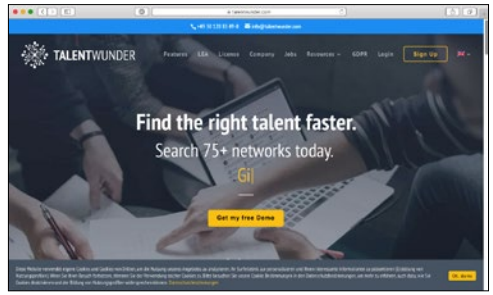
Vogelarteditionen



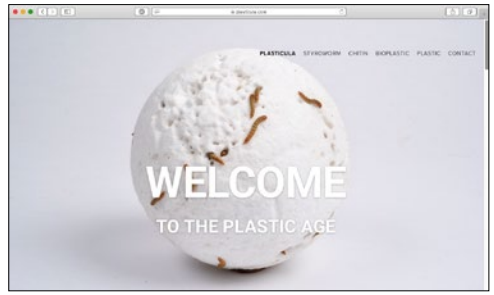
Blinkist



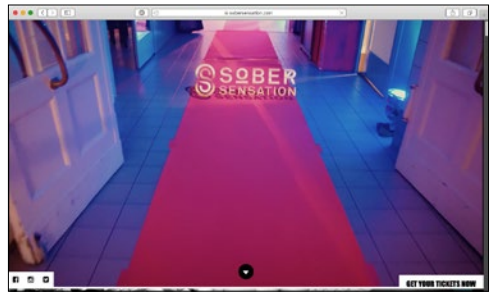
Beyond Meat



Talentwunder



Plasticula



Sober Sensation

Reserveaspotinheaven

GEDANKENFUTTER

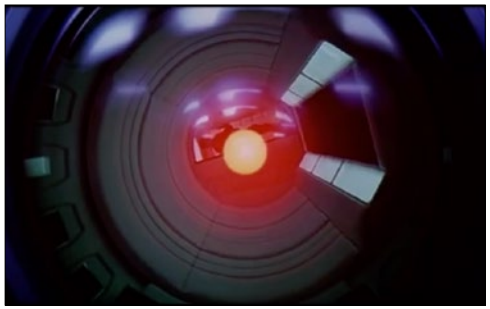
Welcher
Film
,
welches
Video
ist
dir
zu
experimentell
?

Felix Austria!

Sagmeister

Irreversibel

Cloud Atlas



Odyssee im Weltraum

Europa!

Eine Taube sitzt auf einem Ast

Der andalusische Hund

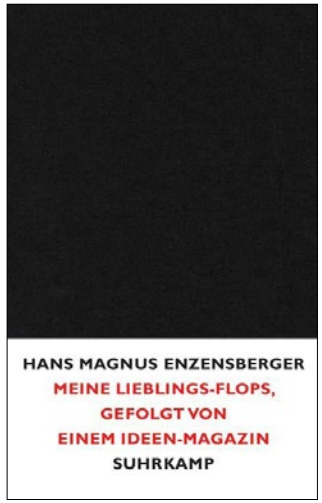
Andy Warhols Frankenstein

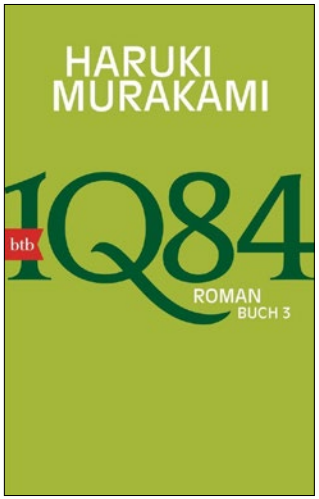
Nam June Paik

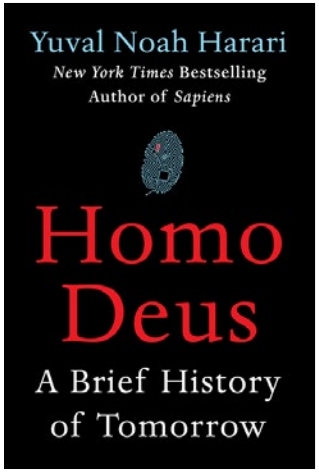
The Planets

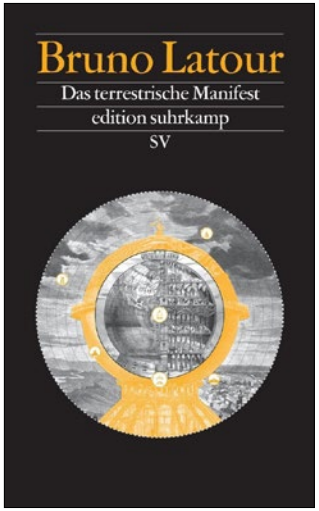
Alles mit Wassermelonen

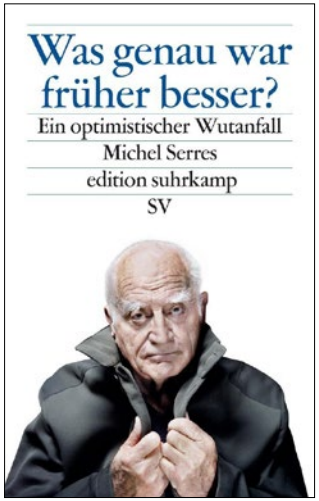
Wo
können
wir
mehr
davon
lesen
?

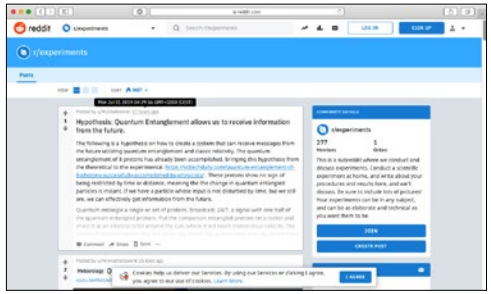




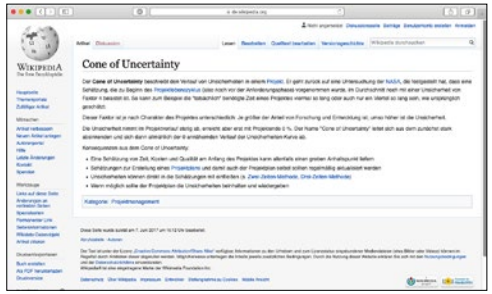






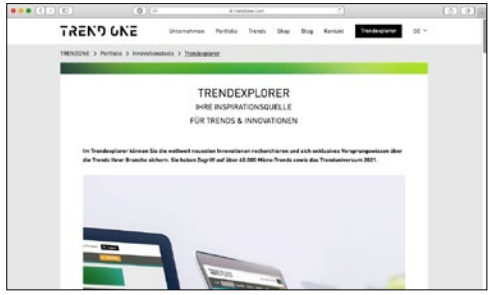


reddit.com/r/experiments



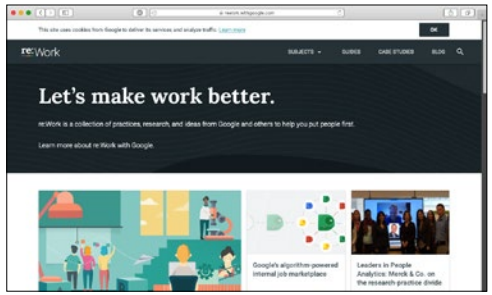
Cone of Uncertainty

Zbigniew Rybczyński



Trendexplorer

Wicked problem



re:Work

NACHWORT

Vielen Dank an all die Fellows, die auch bei diesem Trendradar mitgemacht haben. Ihr seid mit uns in See gestochen und habt, wie Kolumbus, mit uns das Thema Experimente und Risky Projects erkundet. Mit euren Antworten habt ihr einen maßgeblichen Beitrag zu einem besseren Verständnis von unternehmerischen Experimenten, Wagnisprojekten und die Bedingungen für ihren Erfolg geschaffen. Inspiriert durch einige eurer Antworten, haben wir zum Schluss eine Seemanns*Seefrauenknigge für Experimente geschrieben! Viel Spaß damit und bis zum nächsten Trendradar.

§1 Baue ein Schiff und überzeuge durch Kühnheit

Wer erfolgreich in See stechen will, braucht Vertrauen. In eine gute Mannschaft und in ein ungewisses Ergebnis. Doch wie kann dein Vorhaben bewertet werden? Ist es so kühn, dass fünf von fünf Herrschern abwinken und du nur durch Zufall ein Schiff bekommst, weil die Königin ein Auge auf dich geworfen hat? Vielleicht. Testest du eine neue Rumpfform, die bisher als untauglich galt? Wahrscheinlich. Und gibt es noch keinen konkreten Plan, wie du dein Vorhaben gewinnbringend monetarisieren kannst? Perfekt! Du hast alle Kriterien erfüllt.

§2 Folge dem Kompass der Ungewissheit

Unsicherheit ist der Wind, der dich umweht! Freunde dich deshalb mit ihm an. Er kann dein Handeln beflügeln und Spielräume schaffen. Auf deiner Reise begegnest du neben Riffs und Sandbänke auch völlig Unbekanntem. Folge deshalb dem Kompass der Ungewissheit nicht nur nach Norden, sondern auch tief hinein in den Nebel. In diesem Dunst der Ungewissheit ist das Sicherheits-Vakuum eine Chance für dich Neues zu entdecken.

§3 Ein gutes Experiment passt in eine Flaschenpost

Siehst du keine Küste in Sicht? Sei neugierig. Habe Zuversicht. Lass den Weg mal das Ziel sein. Sei offen für den Prozess. Vertrau auf dich. Habe Geduld. Verlier nicht die Contenance. Überasche dich mal. Mach einfach. Habe Mut. Verlier nicht die Hoffnung nicht. Befreie den Erfindergeist aus der Flaschenpost.

§4 Dein Schiff ist dein Holodeck

Dein Experimentierraum ist aus Holz und schwimmt auf dem Meer. Hier scheint dir die Sonne ins Gesicht, der Wind pfeift um die Ohren und zwischen dir und dem Himmel haben deine Visionen Platz zu sich zu entfalten. Im Maschinenraum baust du zwischen Ölschmiere und Ersatzsegeln neue Enterwerkzeuge. Im Ausguck schaust du durch dein Fernrohr und justierst die Schärfestufen zwischen der Gischt des Meeres und den Weiten des Horizonts.

§5 Und wer sagt, dass es gut war?

Draußen pfeift der Wind in den Wanten und lässt deine Hängematte schaukeln: »War das jetzt gut?«. Dein Schiff muss überholt werden, deine Mannschaft ist erschöpft und einen Goldschatz habt ihr auch nicht gefunden. Doch zusammen habt ihr schwere Stürme überstanden, den Lauf der Strömungen neu genutzt und fremde Völker kennengelernt. Jetzt ankert ihr an einer kleinen Insel im Nirgendwo, die wahrscheinlich noch kein Mensch je betreten hat. Was hält sie für euch bereit? Du weißt es nicht – und natürlich ist es ein Wagnis. Doch du würdest es immer wieder eingehen.

IMPRESSUM

Herausgeber:
Bundesministerium für Wirtschaft
und Energie (BMWi) Öffentlichkeitsarbeit 11019 Berlin www.bmwi.de

Text und Redaktion:
Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes
u-institut Backes & Hustedt GbR
Jägerstraße 65 10117 Berlin
T 0302088891- 0
E kontakt@kreativ-bund.de

Gestaltung:
Matthias Hübner - possible.is

@KompetenzzentrumKulturKreativwirtschaft

@kreativ_bund

www.kreativ-bund.de