

Artgrade your business!

Die innovative Kraft des Perspektivwechsels

Wagen Sie zum Jahresbeginn einen frischen Blick auf Ihr Unternehmen, um neue Geschäftschancen zu erkennen.

Was sehen Sie auf diesem Gemälde? Einen geflochtenen, weiss ausgekleideten Korb mit Birnen, Äpfeln, einem Granatapfel, Weintrauben, einer Esskastanie, einer Feige, Beeren, drei roten Kirschen, einem Olivenzweig und Blättern? In der Lebens- und Unternehmenswelt verhält es sich oft wie mit diesem Obstkorb des Renaissancekünstlers Giuseppe Arcimboldo (um 1526–1593). Wir nehmen Informationen nicht wahr, um Zusammenhänge zu verstehen und sinnvoll handeln zu können.

Drehen Sie das WIRinfo-Magazin einmal auf den Kopf und ändern Sie damit Ihre Perspektive. Nun entpuppt sich der Obstkorb vor dunklem Hintergrund als das Bildnis eines Mannes. Der helle Korb formt den Hut, die Birne eine Nase, die Olive und die Esskastanie bilden die Augen, zwei Beeren und drei Kirschen die Lippen, der Granatapfel formt das Kinn, das sich vor einem weissen Kragen abhebt, und die Äpfel bilden die Wangen. Schliesslich hängen die Trauben wie fallende Haarlocken hinab. Haben Sie das Gesicht beim ersten Hinschauen erkannt? Welche entscheidenden Informationen und Chancen entgehen Ihnen in Ihrem Unternehmen, weil Sie diese nicht erkennen? Das Umkehrbild Arcimboldos regt dazu an, die eigene Perspektive auf den Kopf zu stellen und so unsere Wahrnehmung zu überprüfen.

Was entdecken Sie in Ihrem Unternehmen oder in Ihrem Arbeitsumfeld, wenn Sie alles von einem anderen Blickpunkt her betrachten? Die folgenden sechs Perspektiven bieten sich zum Neuhinschauen an:

1. Schauen Sie auf Ihr Produkt durch die Augen Ihrer Kundschaft

Wie fühlen sich Ihre Kundinnen und Kunden beim Kauf, Nutzen und Weiterverwerten Ihres Produkts bzw. Ihrer Dienstleistung? Wenn Sie verstehen, was Ihre Kundschaft sieht und erlebt, können Sie zahlreiche Geschäftschancen entdecken. Tefal zum Beispiel, Hersteller von Kochgeschirr und Elektrogeräten, entwickelte eine Fritteuse ohne Frittieröl, weil es die Hauptannahmen des Frittierens hinterfragte, nämlich, dass zum Frittieren zwingend Öl verwendet werden muss und dass schmackhafte Pommes frites nur durch das Ausbacken in Öl hergestellt werden können. Das Unternehmen prüfte systematisch, wie kompliziert das Handling des Frittieröls für die Verbraucher war und welche Zusatzkosten diesen entstanden, weil sie literweise Frittieröl kaufen und später wieder entsorgen mussten. Als Ergebnis brachte Tefal im Jahr 2006 ActiFry auf den Markt, ein Elektrogerät, das lediglich einen Esslöffel Öl benötigt, um ein Kilogramm knusprige Pommes zu backen.

2. Wissen Sie, was die Mitarbeitenden sehen?

Als Führungsperson können Sie versuchen, die Perspektive Ihres Teams einzunehmen. Letztes Jahr führte ich mit Kaderfrauen eines grossen Basler Unternehmens meinen Workshop «Art & Business» im Kunstmuseum Basel durch. Bei einer Übung zum Thema gelingende Teamzusammenarbeit, Kommunikation und Produktivität betrachteten wir die überlebensgrosse Skulptur «L'homme qui marche» von Auguste Rodin. Ein Teil der Gruppe sass dabei so, dass sie die Vorderseite der



Die Bilder des Mailänder Künstlers Giuseppe Arcimboldo regen dazu an, die Dinge auf den Kopf zu stellen:
Giuseppe Arcimboldo, Kopf als Obstkorb (Umkehrbild), um 1590, Öl auf Holz, 55,9 cm x 41,6 cm, Privatsammlung.

Foto: alamy.com

Jana Lucas im Fokus



«**Artgrade your business!**» heisst die Kolumne von Jana Lucas. Darin zeigt die promovierte Kunsthistorikerin, wie bildende Kunst als Ressource speziell für die Wirtschaft dienen kann. Denn wer unternehmerisch gestaltet, profitiert von künstlerischen Arbeitsweisen, so die These von

Jana Lucas. Innovationen kann nur entwickeln, wer neu denkt und eigene Positionen einnimmt. Künstlerinnen und Künstler bieten dafür Vorbilder. Die Kolumne nutzt Kunst daher als Trainingsgelände für unternehmerisches Handeln und bietet viele praktische Beispiele, um grundlegende Entscheidungen aus einer neuen Perspektive zu reflektieren, die eigenen Vorstellungen herauszufordern, den Fokus zu schärfen und konkrete Schritte für die gezielte Umsetzung abzuleiten.

In ihrem kunstbasierten Consulting mit Schwerpunkt Innovations- und Strategieentwicklung verbindet Jana Lucas unter dem Motto «Von der Kunst lernen» ihre jahrelange Erfahrung im Marketing mit Fragestellungen zu künstlerischen Gestaltungsprinzipien. Dabei spannt sie den Bogen zwischen Kreativität, Innovation sowie Wahrnehmung in der Kunst zu deren Bedeutung für Unternehmen. Darüber hinaus arbeitet Jana Lucas Unternehmens- sowie Privatsammlungen kunsthistorisch auf und erschliesst so deren Mehrwert für Unternehmen. Als Autorin veröffentlichte sie 2021 das erfolgreiche Sachbuch «Die geheimen Pionierinnen der Wirtschaft – Aussergewöhnliche Frauen, die unsere Wirtschaftswelt nachhaltig geprägt haben». 2023 erschien ihr neuestes Buch: «Kleine Basler Kunstgeschichte».

janalucas.ch

schreitenden Gipsfigur sah, die andere Hälfte so, dass sie auf die Rückseite der Figur blickte. Allen wurde durch diese Erfahrung bewusst, wie unterschiedlich jede einen Sachverhalt wahrnimmt und dass niemand ohne die Position zu verändern alles sehen kann. Um Fehler zu vermeiden und bestmögliche Ergebnisse zu erzielen, ist es daher wichtig, das Know-how und die Sichtweisen aller Teammitglieder einzubeziehen.

Ausserdem schaut man als Führungsperson von einem anderen, übergeordneten Standpunkt als die Teammitglieder. Man interpretiert, schlussfolgert und filtert schnell. Beim Betrachten der Rodinskulptur interpretierten beispielsweise einige sofort, wie sich der dargestellte Mann fühlen könnte. Doch als sie die andere Seite der Figur sahen, mussten sie ihre Meinung revidieren: Oft überspringen wir den Prozess des genauen Beobachtens und urteilen falsch. Um im Unternehmen kluge Entscheidungen treffen zu können, empfiehlt Rebecca Hinds, Leiterin des US-amerikanischen Think Tanks «The Work Innovation Lab» kurzzeitige Rollenwechsel vorzunehmen. Ein HR-Manager könne beispielsweise eine Woche im Verkauf arbeiten oder ein CEO eine Woche als Kundenbetreuer. Auch zwischen verschiedenen Teams oder Abteilungen kann ein Perspektivwechsel durch kurzzeitigen Rollentausch helfen, die Herausforderungen der jeweils anderen Seite zu verstehen und die Zusammenarbeit zu verbessern.

3. Was sehen Ihre Mitbewerber?

Wer sind Ihre Konkurrentinnen und Konkurrenten, und weshalb kaufen Kunden bei diesen? Was erkennen Sie, wenn Sie bei Ihren Mitbewerbern einkaufen, deren Internetauftritte studieren und deren Kundenservice erleben? Wenn Sie die Sichtweise Ihrer Mitbewerber einnehmen, können Sie die Stärken und Schwächen des eigenen Produkts bzw. der Dienstleistungen besser verstehen und Ihre Wettbewerbsstrategien optimieren.

4. Die Perspektive der Lieferanten

Die dm-Drogeriemarktkette gründete bereits in den 1990er-Jahren die unternehmenseigene Abteilung «Industriekommunikation», um zu verstehen, warum ihre Lieferanten zu kleine oder zu grosse Paletten oder Waren unpünktlich anlieferten. Das Unternehmen erkannte, dass den Lieferanten entscheidende Informationen fehlten und führte schliesslich die Möglichkeit ein, die Bestände im Lager durch die jeweiligen Lieferanten selbst verwalten zu lassen.

5. Wie wirkt sich Ihr unternehmerisches Handeln auf die Gesellschaft und die Umwelt aus?

Wenn sich Unternehmen nicht mehr ausschliesslich auf die Gewinnmaximierung konzentrieren, sondern soziale, ökologische und ethische Aspekte das unternehmerische Handeln leiten, entstehen wettbewerbsfördernde



Durch den Perspektivwechsel wird aus dem Obstkorb das Bildnis eines Mannes.

Geschäftsideen. Als im Jahr 1934 Werner Zimmermann (1893–1932) mit 15 weiteren Genossenschaffern die auf zinslosem WIR-Guthaben basierende Wirtschaftsring-Genossenschaft, die spätere Bank WIR, gründete, sollte unter anderem der Absatz von Gütern im Nachklang der Weltwirtschaftskrise stabilisiert und eine ungleiche Vermögensverteilung vermieden werden.

6. Wie sehen Sie sich selbst?

Ebenfalls lohnt es, den Blick auf sich selbst zu verändern. Wenn es etwa Solo-Selbstständigen unangenehm ist, ihre Produkte und Dienstleistungen zu verkaufen, nützt ein Perspektivwechsel. Anstatt zu denken, «Ich will anderen etwas aufschwätzen» oder «Ich bin Bittsteller», hilft es, die eigene Sicht zu ändern: Mit der Einstellung «Ich habe herausragende Angebote, von denen andere profitieren», lässt es sich selbstbewusster akquirieren.

Kompositköpfe und Vexierkunst – Arcimboldos kreative Welt

Zurück zu Arcimboldo, der nicht nur als Maler, sondern auch als Bühnenbildner, Regisseur und Kunstberater arbeitete. Am Hof der habsburgischen Kaiser Ferdinand I. und seines Sohnes Maximilian II. in Wien sowie später

bei Rudolf II. in Prag schuf er die meisten seiner eindrücklichen, zusammengesetzten Porträtbilder. Seine Kreativität bestand darin, das seit der Antike bekannte Konzept der Kompositköpfe weiterzuentwickeln und innovativ auszudeuten. Dafür legte Arcimboldo seinen Darstellungen genaue Naturstudien zugrunde, verband Pflanzen und Kreaturen zu harmonischen Bildern und entwarf ganze Serien von zusammengesetzten Figuren wie bei den «Vier Jahreszeiten» (Kunsthistorisches Museum Wien), bei denen jeder Kopf aus vielen für die jeweilige Jahreszeit charakteristischen Pflanzen und Pflanzenteilen zusammengesetzt ist. Und er kombinierte die Kompositköpfe mit der Vexierkunst, also mit Suchbildern. Wie bei dem hier vorgestellten Umkehrkopf als Obstkorb schimmert dabei die Frage auf, was einen Menschen ausmacht und wie es dem Maler gelingt, aus verschiedenen Früchten einen menschlichen Kopf zu bilden, dem wir als Betrachtende bestimmte Eigenschaften und ein bestimmtes Alter zuschreiben können. In unserer Wahrnehmung setzen wir die Trauben, Äpfel und Blätter zum Gesicht eines lebensfrohen, wohlhabenden Mannes am Beginn seiner zweiten Lebenshälfte zusammen.

Die fantasiereichen Porträts Arcimboldos lehren uns vor allem eins: Wenn wir unseren Standpunkt ändern und unsere Perspektive wechseln, ändert sich gravierend, was wir sehen. Was sollten Sie zum neuen Jahr aus einer anderen Perspektive betrachten? Mit wem könnten Sie Ihre Position tauschen, um mehr zu sehen? Und welche Entdeckung lässt Sie Innovationen entwickeln?

Artgrade your business!

● Ihre Jana Lucas