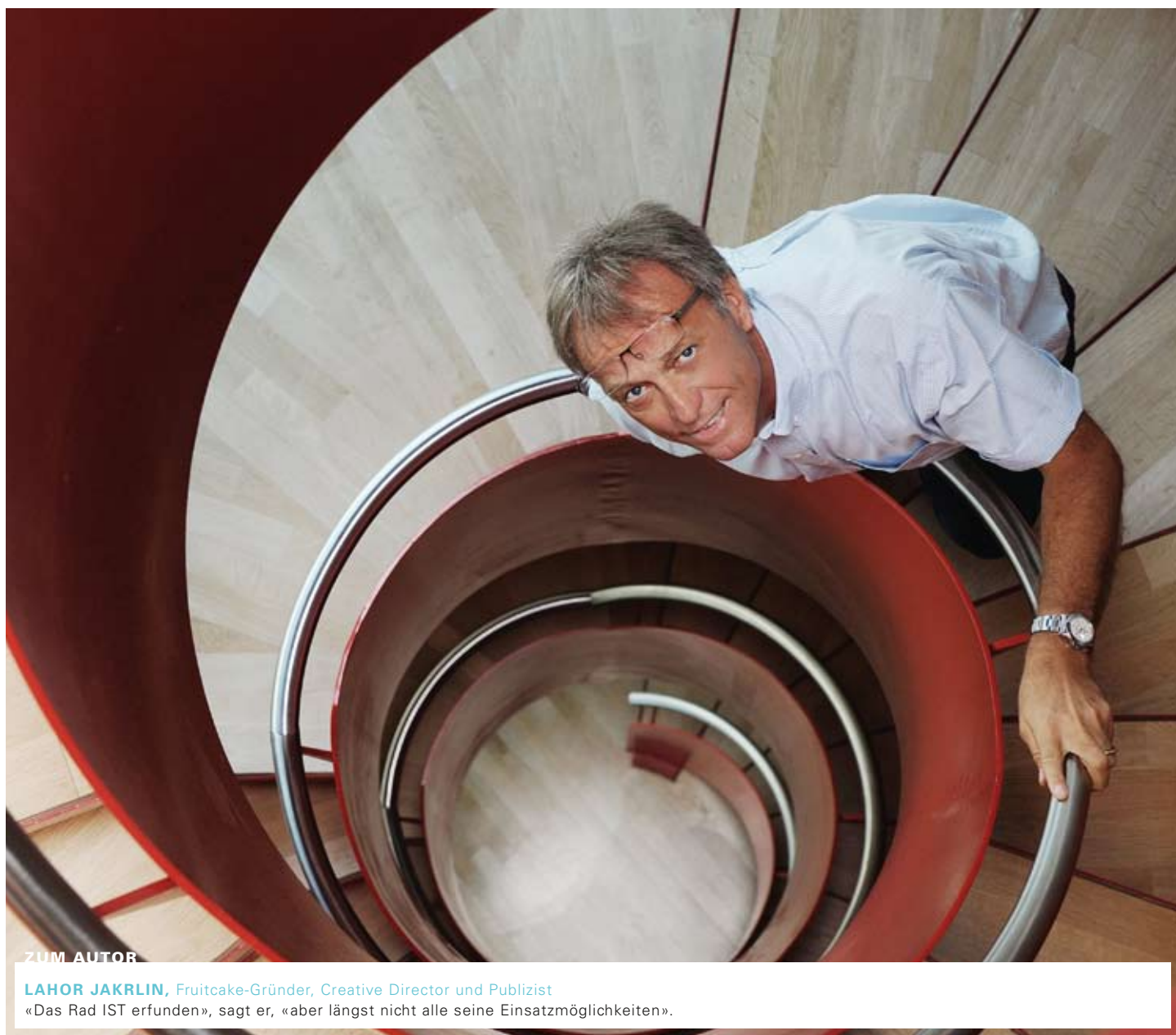


90<sup>91</sup>

# Be incomparable, innovate!

**ZUM AUTOR****LAHOR JAKRLIN**, Fruitcake-Gründer, Creative Director und Publizist

«Das Rad IST erfunden», sagt er, «aber längst nicht alle seine Einsatzmöglichkeiten».

**Eine Innovation ist das Resultat der höchsten aller Ansprüche. Voraussetzungen von Erneuerungen sind Interesse, Allgemeinbildung, Vorstellungskraft (Kreativität!), Unzufriedenheit mit Bestehendem und mit Gewohnheiten, Humor, Forschung, Entwicklung, Entschlossenheit und die nötigen Ressourcen für eine Reise, deren Dauer und Ziel nicht vorhersehbar sind. Darum sind Innovationen so selten. Und doch der einzige Antrieb des Fortschritts.**

«Neu» – kein anderes Adjektiv weckt in der Werbung mehr Begierde. «Neu» ist Veränderung, ist sexy, verspricht Aufmerksamkeit. Klar: Nur die wenigsten mit «Neu» geschmückten Angebote sind auch wirklich neu, in der Regel ist's alter Wein in neuen Schläuchen. Leider wird das zu oft belohnt. Asien hat so seine Industrien aufgebaut, Grossverteiler ahmen Markenartikel (Originale = Innovationen!) nach, und auch unter Werbern sind Kopisten ein nicht seltenes Geschlecht. Wer Neues und Erfolgreiches nachmacht und mit grosser Marktkraft lanciert, hat für eine Weile zwar eventuell ein schlechtes Gewissen, aber doch ein gutes Leben. Denn der wirklich innovative Weg ist steinig, risikoreich, nur schwer planbar.

### Wirtschaftsentwicklung ist nicht planbar

Wenn es um Erneuerung geht, kommt man um den russischen Wirtschaftswissenschaftler Nikolai Kondratjew nicht herum. Er ist aus der modernen Lehre – wenn es um die gesamtökonomische Bedeutung von Erneuerungen geht – nicht wegzudenken, Innovation bildete den Kern seiner Betrachtungen. Wer war er? Kondratjew (1892–1938) war Revolutionär und gehörte in den 1920-er Jahren zum inneren Führungszirkel der Sowjetunion. Als einer ihrer Chef-Ökonomen entwickelte er die Theorie der «Langen Wellen der Konjunktur». Weil diese Lehre – von Innovationen gelenkte Konjunk-

turzyklen – der sozialistischen Theorie der Planwirtschaft diametral widersprach, geriet er als «Kapitalist» in Stalins Säuberungsmühlen; 1930 wurde er eingekerkert, 1938 hingerichtet. Seine Theorie hat ihn überdauert und wurde von der modernen (Markt-)Wirtschaftslehre weiterentwickelt.

Kondratjew stellte die Zeitrechnung in Konjunkturzyklen dar. Jeder Zyklus hat die Form einer Welle. An ihrem Anfang stehen bedeutende Erfindungen, an ihrem Ende folgt eine Zeit der Unsicherheiten und Krisen, ein Vakuum, welches wiederum den Keim für Innovation in sich trägt. Grosse Innovationen zeichnen sich dadurch aus, dass sie die Gesellschaft und Wirtschaft als Gesamtes unwiederbringlich verändern. Die Eisenbahn begründete den Transport grosser Mengen und die Intensivierung von Importen und Exporten, das Serienauto beflügelte die individuelle Mobilität und den Tourismus, Internet und Handy beschleunigten die Kommunikation, und die Bio-, Nano- und Gentechnologie ermöglichen uns ein längeres gesundes Leben.

### Innovationen – auch im Kleinen

Im Windschatten der grossen technologischen und gesellschaftlichen Neuerungen entstehen unbegrenzte Aktionsfelder für Weiterentwicklungen bestehender Werte. Es ist wie mit der Musik: Die Noten sind erfunden, aber die Zahl der mit ihnen komponierbaren Melodien ist grenzenlos.

Zur Verfügung stehen drei Innovationsspektren: Physisches (Geräte), Prozesshaftes (Anwendungen, Programme) und systemische Wertschöpfungen (Dienstleistungen). Ein hervorragendes Beispiel für eine neue Dienstleistungsform wurde vor zwei Jahren im Umfeld des Gesundheitswesens lanciert: «Mivita» von der Atupri Krankenkasse. Die Verkäufe sind vielversprechend und erste Nachahmer wurden bereits gesichtet.

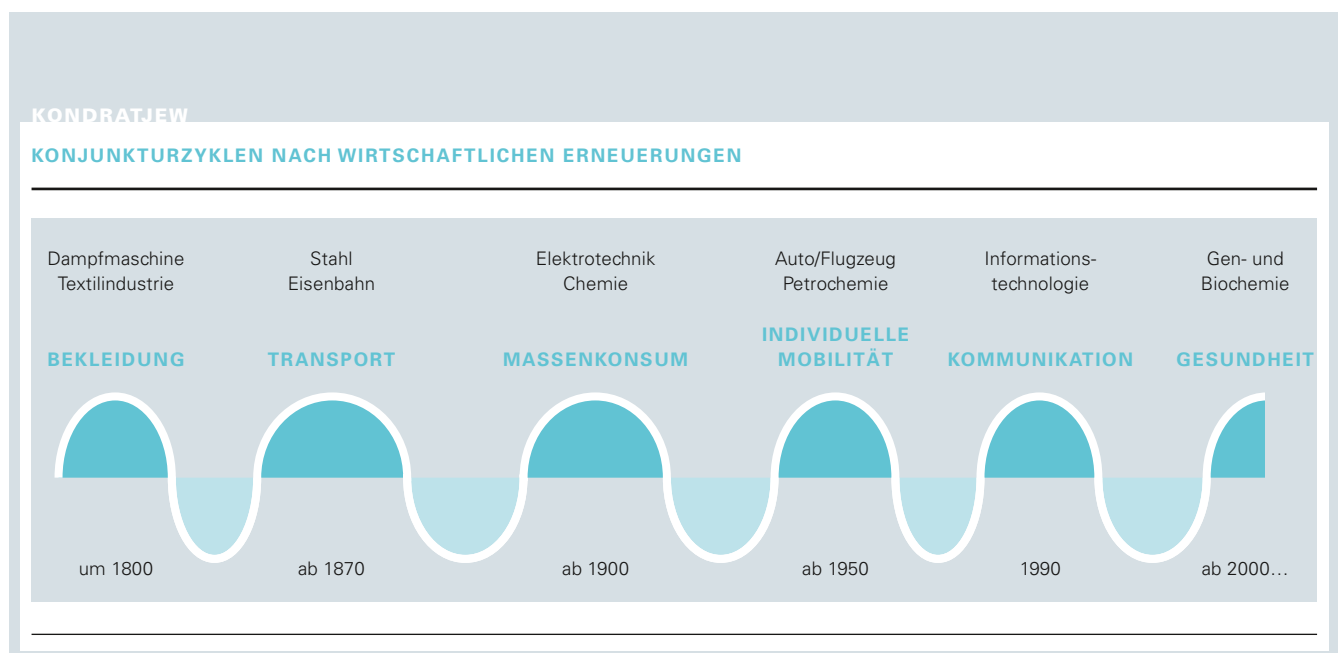




Foto: zvg Atupri Krankenkasse

## Eine Zusatzversicherung

Die Schweizer Krankenkassen arbeiten in zwei Bereichen. Zum einen ist da die obligatorische Grundversicherung mit ihrem für alle identischen Leistungskatalog. Die Kassen werden noch zusätzlich geknebelt, indem sie keine Versicherten ablehnen dürfen (Aufnahmewang) und die Prämien vom Staat (Bundesamt für Gesundheit, BAG) absegnen lassen müssen. Kein anderer Schweizer Wirtschaftszweig ist in ein vergleichbares Korsett eingezwängt.

Der zweite Bereich sind Zusatzversicherungen. Sie optimieren Grundversicherungsleistungen, wie etwa mit der freien Spitalwahl, Upgrade des Spitalkomforts etc., oder ergänzen sie. Das können Angebote der Gesundheitsvorsorge sein, wie Impfungen, Vorsorgeuntersuchungen, Fitness, Ernährungsberatung, oder Feriensicherungen, wie Schutz bei Erkrankungen im Ausland, oder Geburtsvorbereitungskurse, Unterbindung, Leistungen bei Akne, Zahnbehandlungen, Beiträge an Kontaktlinsen und Brillen, Beiträge an Haushaltshilfen im Erkrankungsfall, plastische Eingriffe bei absterbenden Ohren oder Narbenkorrekturen, Nichtpflichtmedikamente, Transportbeiträge, Behandlungen von Übergewicht. Atupri fiel auf, dass sich die genannten und viele andere Leistungen bis anhin auf unzählige Sparten-Zusatzversicherungen verteilten. Diese haben den Nachteil, dass sie sich nicht genügend nach Versichertenalter oder den spezifischen Bedürfnissen von Frau und Mann ausrichten. Daraus entstehen im konventionellen System unnötige – also teure – Überschneidungen und Überversicherungen. Hinzu kommt, dass wer sich in jeder Lebensphase richtig zusatzversichern will, zum «Policensammler» wird. Die Übersicht geht verloren.

Am Symbolbild Familie, also einem Generationenmodell, entwickelte Atupri eine Zusatzversicherung, welche pro Geschlecht und Lebensphase immer die wichtigsten wahrscheinlichsten Leistungen enthält und sich – das ist das eigentlich Geniale – immer automatisch an die gerade aktuelle Lebensphase des/der Versicherten anpasst.

Nach der Ideenfindung wartete die nächste Herausforderung: die hoch komplizierte Produktkalkulation, also die Errechnung der Prämien für die einzelnen Generationen. Und man stellte bang die Frage, ob denn eine Versicherung, die in jeder Lebensphase eigentlich immer das Richtige enthält, nicht teurer als herkömmliche Angebote wäre. Erleichtert konnte festgestellt werden, dass die neue Universallösung Mivita, weil sie auf Unnötiges verzichtet, keine Konkurrenz zu fürchten brauchte.

## Mivita und ihre guten Folgen

Innovationen wirken belebend nach innen, stärkend nach aussen. Eine mittelgrosse, schon zuvor erfolgsverwöhnte Krankenkasse wagte sich an die Entwicklung eines neuen Versicherungsprinzips. Bestehendes Wissen aller Sparten wurde zusammengeführt und ergab schliesslich eine überraschend logische Lösung, welche alle Tests mit Bravour bestand. Aus Konfektion wurde ein massgefertigtes Serienprodukt für die grösste mögliche Zielgruppe: alle. Von Baby bis Frau und Mann im Dritten Alter. Die Versicherten griffen zu: Schon im ersten Mivita-Jahr wurden über 30 000 Mivita-Policen verkauft – bei einem Gesamtbestand von etwa 170 000 Atupri-Versicherten. Branchenkenner ziehen den Hut. ■