DER INNOVATOR

„SOLANGE DIE MENSCHEN PROBLEME HABEN, WERDEN SIE INNOVATIV SEIN“, SAGT PROFESSOR NIKOLAUS FRANKE. ALS GRÜNDER UND VORSTAND DES INSTITUTS FÜR ENTREPRENEURSHIP UND INNOVATION AN DER WIRTSCHAFTSUNIVERSITÄT WIEN IST ER EXPERTE, WENN ES UM NEULAND GEHT. EIN GESPRÄCH MIT EINEM DER FÜHRENDEN INNOVATIONSFORSCHER.

Herr Professor Franke, wann ist eine Innovation eine Innovation?
Eine Innovation ist es dann, wenn es unser Leben einfacher, besser, gesünder, unkomplizierter, abwechslungsreicher und reicher macht. Viele verwechseln Innovation mit Erfindungen, Entdeckungen und neuen Technologien. Zur Innovation wird es erst, wenn es Nutzen stiftet und für einen bestimmten Zweck eingesetzt wird.

Aus Wissen, Neugier, Forschung, Wettbewerbsdruck oder Technologie - woraus werden Innovationen überhaupt gemacht?
All das sind wichtige Komponenten. Innovationen sind kreative Neukombinationen aus überwiegend bestehenden Elementen. Manchmal wird auch ein Bestandteil neu erfunden, aber das ist eher die Ausnahme als die Regel. Gefunden und organisiert wird die neuartige Problemlösung aber immer von einem Menschen. Sie kann nicht „programmiert“ oder von Maschinen erledigt werden.

Welche Unternehmenskultur braucht es, damit Menschen innovativ sind?
Es ist die Natur des Menschen, innovativ zu sein. Viele Organisationen nutzen dieses Potenzial nur leider nicht oder unterdrücken es sogar. Dabei ist längst klar, welche Faktoren die Innovativität fördern: Freiräume, Eigenverantwortung, Interdisziplinarität, und die Wertschätzung innovativer Leistungen. Dazu eine sinnvolle Fehlerkultur, die intelligente Fehler belohnt und nur dumme Fehler sanktioniert.

Sie haben in München studiert, lehren in Wien und forschen derzeit am Massachusetts Institute of Technology - Sie haben also den internationalen Vergleich: sind manche Länder innovationsfreudiger als andere?
Natürlich gibt es Unterschiede. Das liegt aber nicht an den durchschnittlichen individuellen Anlagen der Menschen, denn überall auf der Welt gibt es welche mit großem Innovationspotenzial. Zwei Faktoren spielen eine Rolle. Erstens die sozio-politischen Rahmenbedingungen, also Bildung, Förderung statt Bürokratie, Zugang zu Finanzierung, ein stabiler rechtlicher Rahmen und so weiter. Der zweite Faktor ist die Kultur. Also Werte, Überzeugungen und Traditionen. Wollen wir innovationsfreudiger werden, müssen wir an beiden Faktoren ansetzen.

Was ist wichtiger? Die Prozess- oder die Produktinnovation?
Beides ist wichtig. Produktinnovationen sind uns bewusster, weil sie auf dem Markt sichtbar sind. Prozessinnovationen sind vergleichsweise unscheinbar und werden daher oft unterschätzt. Ihr Vorteil ist jedoch, dass sie unmittelbar ergebniswirksam sind. Denn jeder eingesparte Euro verbessert das Ergebnis um einen Euro. Ein zusätzlicher Euro Umsatz durch eine Produktinnovation verbessert das Ergebnis dagegen nur um ein paar Cent, weil dem Umsatz Kosten gegenüberstehen.

Rückschläge, Misserfolge, mühsame Überzeugungsarbeit – was kann man gegen die Katerstimmung in einem Innovationsprozess tun?
Probleme in Innovationsprozessen sind völlig normal. Man betritt nun mal Neuland – so sind Innovationen definiert. Rückschläge und Irrtümer sind daher gerade bei radikaleren Innovationen unvermeidlich. Entrepreneure und Innovatoren brauchen schon ein dickes Fell und die Fähigkeit, mit Rückschlägen konstruktiv umzugehen.

Welche Innovation ist für Sie persönlich bahnbrechend, welche überschätzt?
Jedes Produkt, jede Dienstleistung, jede Institution und Organisationsform, jede kulturelle Errungenschaft wurde ja irgendwann von irgendwem erfunden, entwickelt und oft gegen erbitterte Widerstände durchgesetzt. Also ist das schwer zu beantworten. Ärgerlich sind für mich Pseudoinnovationen: unnötige Neuerungen, die sich auf einen Werbegag beschränken und sogar Umstellungskosten verursachen wie manches Software-Update.

„INTELLIGENTE FEHLER BELOHNEN, DUMME FEHLER SANKTIONIEREN“

ZUR PERSON

Er ist einer der weltweit führenden Experten für Open Innovation und User-Innovation und zählt zu den forschungsstärksten Professoren im deutschen Sprachraum. Nikolaus Franke ist seit 2001 Professor an der Wirtschaftsuniversität Wien und Gründer und Vorstand des Instituts für Entrepreneurship und Innovation, das über 500 Praxisprojekte durchgeführt hat. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen der Innovations- und Gründungsforschung sowie im Marketing.