

# "Bewusst aufs Ganze gehen"

**2001 übernahm Prof. Nikolaus Franke den Stiftungslehrstuhl für Entrepreneurship & Innovation an der WU Wien. Daraus wurde bis heute ein höchst erfolgreiches Institut – und Franke hat mit seinem Team völlig neue Zugänge zu Unternehmertum und Innovation geöffnet.**

von: [Harald Hornacek](#)

**Es begann mit einem auf fünf Jahre befristeten Stiftungslehrstuhl – und wurde im Laufe der Jahre zu einem der erfolgreichsten und bekanntesten Institute der WU. Doch als Sie 2001 an der WU Wien starteten, waren nicht alle KollegInnen von diesem Vorhaben begeistert. Warum?**

Der Mehrheit der Kolleginnen und Kollegen war das Thema damals fremd. Innovation, Start-ups und Entrepreneurship noch nicht so im Zentrum von Politik und Öffentlichkeit, wie das heute der Fall ist. Das Fach stand auch im Gegensatz zur dominanten Gliederung der BWL in betriebliche Funktionen wie Finanzierung, Rechnungswesen, Marketing und Organisation. Entsprechend konnte man es schlecht einordnen und hat die Bedeutung auch unterschätzt. Natürlich gab es Ausnahmen. Die Kollegen Mugler und Grün haben sich beispielsweise schon früh für das Thema eingesetzt. Ich verdanke beiden viel. Aber man muss sagen, der wesentliche Impuls zur Einrichtung des Lehrstuhls kam von außen. Der frühere Bank-Austria-Generaldirektor René Alfons Haiden hat mit der ihm eigenen Energie ein Konsortium aus WKÖ, WKW, OeNB und Berndorf AG zusammengebracht, das die Finanzierung des Lehrstuhls für fünf Jahre sichergestellt hat. Die Folge war im Übrigen dann auch, dass es eine klare Wunschvorstellung in Richtung Praxisrelevanz gegeben hat. Die wiederum hat uns bei der Entwicklung des Lehrstuhls sehr geholfen.

**Und genau das kam offenbar im damaligen Kollegium nicht so gut an....**

... ach, so weit würde ich nicht gehen. Auch früher gab es ja schon ausgesprochen praxisorientierte Professoren an der WU, stellvertretend könnte man beispielsweise den Kollegen Eschenbach nennen. Aber klar, die Mehrheit hat Entrepreneurship und Innovation in seiner Bedeutung auf dem Niveau von Teppichklopfen oder Zwergenwerfen gesehen, um es mal pointiert zu sagen. Viele haben mir von einer Studie

aus dem 90ern erzählt, derzufolge das Karriereziel von WU-Absolventinnen und –Absolventen der pragmatisierte Staatsdienst ist. Auch Wohlwollende haben mir geraten, mich möglichst unsichtbar zu machen, damit keiner merkt, dass ich an der WU überflüssig bin.



„Niemand kennt die Zukunft, aber wir müssen an die Kraft des unternehmerischen Denken und Handelns glauben, sonst geht es nicht“, sagt Prof. Nik Franke.

Stephan Huger

**Aber Sie hatten gleich Erfolg?**

Ja, zum Glück. Oder weil wir eben das richtige Angebot zum richtigen Zeitpunkt gehabt haben. Den Rat, mich unsichtbar zu machen, habe ich natürlich ignoriert. Ich habe an das Thema geglaubt. Also haben wir gleich im ersten

Semester den Start der Speziellen BWL Entrepreneurship und Innovation vorbereitet. Zu dem Zeitpunkt hatten wir noch nicht mal Schreibti-sche, kein Telefon, keine Website, nichts. Es war eine richtige Garagenatmosphäre, wie ein Start-up. Nur vier Monate nach meinem Dienst-antritt haben wir die SBWL gestartet, mit glühend heißer Nadel gestrickt, sozusagen. Das Ri-siko war mir bewusst. Nichts wäre peinlicher gewesen, als wenn wir nach dem öffentlichen Trommelwirbel, den wir gemacht haben, keine Nachfrage gehabt hätten! Wir sind bewusst aufs Ganze gegangen. Aber das müssen Unterneh-merInnen ja auch. Und es hat sich gelohnt. Heute sind wir ein Institut mit insgesamt rund 100 Mitarbeitenden in den verschiedenen Funk-tionen von Faculty, Lektoren bis hin zu Studi-enassistenten und wir haben Angebote auf Ebene von Bachelor, Master, MBA und Ph.D. In der Forschung zählen wir zu den weltweiten „Hotspots“ für Open and User Innovation.

### **Wie nahmen die Studierenden damals das Angebot an?**

Das war phantastisch. Im ersten Semester ha-ben wir 40 Plätze angeboten – und hatten 140 Bewerbungen von den Studierenden. Und was für welche! Das waren Pioniere, sehr mutig, extrem motiviert. Sie haben sich auf das Aben-teuer eines neuen Fachs, einer neuen akademi-schen Einheit und eines neuen Profs eingelas-sen. Geholfen hat damals auch, dass wir ver-sprochen haben: Sie werden nichts auswendig lernen müssen und es wird niemals Multiple Choice Tests geben. Stattdessen wollen wir, dass Sie selbständig, kreativ und mit- und wei-terdenken. Das ist ja ein ganz wichtiger Aspekt von Entrepreneurship und Innovation, dass man frei denkt. Es gibt keine Kochrezepte für das Neue! An einer WU, an der damals manche Lektoren in den Vorlesungen tatsächlich vorgelesen haben, im Wortsinne *vorgelesen*, waren Anwendung, Diskussion und gemeinsame Re-flexion ungewöhnlich.

### **Wie stark ist der Erfolg mit Ihrer Person ver-bunden?**

Das müssen andere beurteilen. Aber natürlich ist es nie nur einer, der den Erfolg bewirkt. Ge-rade in der Frühphase braucht man ein starkes Team. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ihr Zusammenwirken sind bis heute der wichtigste Erfolgsfaktor des Instituts. Das Team der ersten Stunde war ein

ausgesprochener Glücksfall. All die Ideen, der unternehmerische Enthusiasmus, der Spaß am Neuen! Bezeichnend ist, dass sie alle in der aka-demischen Welt geblieben sind. Christoph Hie-nerth ist heute Professor an der WHU, der füh-renden deutschen Privatuniversität, Reinhard Prügl ist Professor an der Zeppelin Universität, Martin Schreier ist Professor an der WU, Rudolf Dömötör ist Direktor des WU Gründungszent-rums und Waltraud Hanousek managt bei uns noch immer das Sekretariat. Geholfen hat auch das WU-Umfeld, das uns viele Freiräume gege-ben hat. Das wird leicht unterschätzt. Im Grunde hat das damalige Rektorat gesagt: So, Sie sind jetzt da, dann machen Sie doch einfach mal und wir schauen, was rauskommt. Dieses Vertrauen und der im Kern unternehmerische Ansatz waren sehr wichtig. Das muss man in der heutigen Zeit stark betonen, in der wir an manchen Universitäten Tendenzen zu sehr zentralisierten Führungssystemen mit engen „KPIs“ sehen.

### **Und Ihr persönlicher Beitrag?**

Ja gut, vielleicht kann man sagen, dass ich der Energie und den Ideen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und Studierenden eine Rich-tung gegeben habe. Führung ist schon wichtig und eine Vision auch. Geholfen hat mir dabei meine Zeit am MIT, in den USA. Dort war ich Gastforscher, bevor ich nach Wien gekommen bin. Ich habe genau analysiert, was an diesem Mekka der Innovation passiert, welche Dinge funktionieren, was man sich anschauen kann und was wir vielleicht sogar besser können. Alle Entrepreneurship-Ökosysteme sind letztlich menschengemacht, man kann von ihnen lernen. Das konnte ich einbringen und ich wusste, wie wichtig eine unternehmerische Kultur am Insti-tut ist.

### **Was ist das Besondere in der Ausbildung?**

Eine Entscheidung der ersten Stunde war, dass wir das Studium anwendungsorientiert machen. Eine Hälfte der Kurse ist theoretisch, hier lernen die Studierenden Methoden, Zusammenhänge und Tools. Auch hier wird viel natürlich disku-tiert und es geht interaktiv zu. Mir ist sehr wich-tig, dass man hier auch die generellen Analyse- und Problemlösungsfähigkeiten schärft. Aber wer schwimmen lernen will, der muss irgend-wann ins Wasser. Die andere Hälfte ist entspre-chend der Anwendung gewidmet. Unsere Stu-dierenden nutzen und vertiefen ihr Know-how,

indem sie reale Entrepreneurship- und Innovationsprobleme von Start-ups, KMU und Großunternehmen bearbeiten. Natürlich eng betreut. Jedes Semester haben wir entsprechend zwischen 30 und 40 solcher Kooperationen mit der Praxis. Auf dem E&I Touchdown, der öffentlichen Semesterabschlussveranstaltung kann man sich ein Bild davon machen. Ich bin jedes Mal begeistert, was unsere Studierenden leisten.

### **Was macht gute Entrepreneurs eigentlich aus?**

Das sind Menschen mit zwei wichtigen Eigenschaften. Erstens sehen sie Chancen, die andere nicht sehen, nicht sehen wollen oder nicht sehen können. Sie haben die Vision. Und zweitens setzen sie um. Sie übernehmen Verantwortung und machen Nägel mit Köpfen. Von den unvermeidlichen Widerstände lassen sie sich nicht gleich entmutigen, sie sind also stabil, flexibel und lernwillig. Fachlich brauchen sie betriebswirtschaftliches Know-how, Team- und Führungsfähigkeiten und ein gutes Netzwerk.

### **Was wünschen Sie sich von der Politik?**

Ich wünsche mir Zukunftsorientierung. Man sieht es an unserem Bereich ganz gut. Heute bestreitet niemand mehr, dass Entrepreneurship und Innovation für die Entwicklung von Wohlstand, Beschäftigung und Lebensqualität entscheidend ist. Aber nur rund ein Prozent der Studierenden in Österreich kann Entrepreneurship-Kurse besuchen. Da stimmt doch was nicht! In den 32 Semestern, die ich nun an der WU bin, mussten wir in buchstäblich jedem einzelnen begabte und engagierte Studierende abweisen, weil wir die Kapazitäten nicht haben. Aber natürlich sind mehr Ressourcen für die Universitäten nur ein Teil der Lösung. Entrepreneurship muss schon viel früher in die Bildungssysteme, im Grunde vom Kindergarten an. Ich glaube, das ist der wichtigste Stellhebel für eine Beschleunigung des Mentalitätswandels in Richtung Entrepreneurship. Natürlich kann man noch viele weitere sinnvolle Dinge machen – Förderprogramme, Inkubatoren und Akzeleratoren, das ganze Entrepreneurship-Ökosystem weiterentwickeln. Aber mit der Bildung fängt es an.

### **Wie entsteht so eine „Entrepreneurship-Mentalität“?**

Neben der Anlage spielt die Sozialisation eine ganz entscheidende Rolle. Man sieht es an den Kindern von Unternehmerfamilien, die sehr häufig selbst Unternehmer werden. Hier wirken Gene, Role Models und gezielte Förderung zusammen, und das sind die entscheidenden Zutaten. Aber unter den 90% Familien, die nicht aus solchen Familien kommen, gibt es ebenfalls sehr viel unternehmerische Begabung. Sie geht uns zu einem großen Teil verloren. Auch für sie brauchen wir Vorbilder und Förderung. Ein spielerischer Zugang schon in ganz frühen Jahren ist sinnvoll: Probieren und ausprobieren ist immer noch eines der besten Rezepte. Dazu müssen wir den Menschen die Chancen auf Berührungspunkte geben. Einfach machen lassen – damit wäre schon viel erreicht! Das heißt auch, dass es sinnvoll wäre, nach einem Studium, oder auch schon währenddessen, erste Erfahrungen als Entrepreneur zu sammeln. Wir unterstützen das an der WU Wien ja sehr intensiv, und wir sehen, dass tolle Erfolge möglich sind. Ich freue mich schon auf den Moment, an dem ein „Einhorn“ (junge Unternehmen, die mit über einer Milliarde USD bewertet werden, Anm.) aus Österreich kommt – und wenn es von einem oder einer unserer Alumni gegründet wurde, dann baue ich ihnen persönlich ein Denkmal.

### **Und wird das je passieren?**

Niemand kennt die Zukunft, aber wir müssen an die Kraft des unternehmerischen Denken und Handelns glauben, sonst geht es nicht! Wir müssen Menschen und ihre Fähigkeiten entwickeln, sie tun lassen, sie nicht stigmatisieren, wenn sie im ersten Anlauf scheitern sollten. Nur wer Risiko nimmt, schafft die Chance auf wirklich Neues und nicht „more of the same“. Das kann auch schiefgehen, ok, aber das Wieder-Aufstehen zählt, nicht das Hinfallen. Da können wir in Österreich und generell in Europa noch einiges lernen.

Quelle: <https://www.austriainnovativ.at/story/article/bewusst-aufs-ganze-gehen/> (abgerufen am 29.08.2018)