



Die **Macht** der Ideen

Jedes Unternehmen muss innovativ sein. Aber gilt dies auch für Städte und Regionen? „Absolut, das ist sehr wichtig“, sagt die Innovationsforscherin Marion Weissenberger-Eibl. Im Interview mit der Leiterin des Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung ISI diskutiert der Karlsruher Wirtschaftsspiegel die Bedingungen für Ideen und Kreativität in Unternehmen und Städten.

Das Gespräch führte Christoph Ertz

Foto: Mopic/Shutterstock

Wirtschaftsspiegel: Auf welche Innovationen wird es in Zukunft besonders ankommen?

Marion Weissenberger-Eibl:

Unsere Studien zeigen ganz klar, dass die Relevanz von Themen wie Rohstoffeffizienz, regenerative Energiegewinnung oder auch demografische Entwicklung und nachhaltige Mobilität zunehmen wird. In solchen Bereichen gilt es, Lösungen zu finden. Das ist sowohl aus ökologischen und ökonomischen, aber auch aus gesellschaftlichen Gründen notwendig. Ich greife als Beispiel die Mobilität heraus. Städte werden immer grüner. Der urbane Lebensstil wird stärker an die öffentliche Mobilität angebunden. Wir haben am Fraunhofer ISI die Vision einer Multi-Modalität für ein nachhaltiges Verkehrssystem im Jahr 2050 entwickelt.

Wirtschaftsspiegel: Wie sieht das Szenario aus?

Weissenberger-Eibl:

Eine wachsende Zahl von Autofahrern würde das Auto pragmatisch und rationell nutzen. Als Alternative zum privaten Pkw könnten umfangreiche Mobilitätspakete verbreitet sein. Rückgrat der vernetzten Mobilität wäre der barrierefreie Zugang zu allen Verkehrsmitteln im Personenverkehr durch einfache und standardisierte Informations- und Buchungssysteme. Bausteine der neuen Multi-Modalität wären moderner öffentlicher Verkehr, Car-Sharing, Mietwagen, Bike-Sharing, Mitfahrtdienste, Lieferdienste und Taxi. Die Abrechnung würde im Prepaid-Verfahren oder per monatlicher Rechnung über alle verwendeten Verkehrsdienstleistungen erfolgen.

Wirtschaftsspiegel: Ergibt sich ein solches Szenario vor allem aus dem Druck der steigenden Kraftstoffpreise?

Weissenberger-Eibl: Das ist mit Sicherheit ein wichtiger Punkt, aber auch gesellschaftliche Grün-

de führen dazu. Es gibt einen deutlichen Wandel hin zu einem Postmaterialismus. Das heißt, Werte wie Umweltschutz und Freiheit gewinnen an Gewicht gegenüber materiellen Bedürfnissen.

Wirtschaftsspiegel: Das ist aber schlecht beispielsweise für die Automobilindustrie, oder?

Weissenberger-Eibl: Schlecht würde ich nicht sagen. Die Automobilindustrie wird sich dem Wandel nicht verschließen können und darauf reagieren, indem sie die Multi-Modalität der Mobilität mit entsprechenden Angeboten begleitet und gestaltet. Das bedeutet für sie, ihren Kernbereich vom reinen Automobilbau auf die gesamten Anforderungen von Mobilität zu erweitern. Das ist sicher eine große Herausforderung, aber die Automobilindustrie stellt sich dieser bereits.

Wirtschaftsspiegel: Was zeichnet innovative Firmen generell besonders aus?

Weissenberger-Eibl: Wandlungsfähigkeit. Unternehmen, die wandlungsfähig sind und sich rasch an veränderte Marktbedingungen anpassen können, haben deutliche Vorteile. Heute gilt: Nach einer Krise ist vor der Krise, so dass Unternehmen gefordert sind, sich stets für zukünftige Turbulenzen zu wappnen und ihre Wertschöpfungsstrukturen mit einem entsprechenden Wandlungsfähigkeitspotenzial auszustatten.

Wirtschaftsspiegel: Steht einer solchen Wandlungsfähigkeit nicht der ständige Quartalsdruck durch die Börsen im Weg?

Weissenberger-Eibl: Das ist sicherlich eine bedeutende Rahmenbedingung, aber die Wertschöpfung und der Aufbau von Arbeitsplätzen finden in Deutsch-



Marion A. Weissenberger-Eibl, geboren 1966, leitet seit 2007 das Fraunhofer ISI. Die Universitätsprofessorin ist auch Inhaberin des Lehrstuhls Innovations- und TechnologieManagement beim Karlsruher Institut für Technologie (KIT). Schwerpunkte der Innovationsforscherin bilden das Management von Innovationen und Technologien, Roadmapping, die strategische Technologie-Vorausschau und -Planung, Unternehmensnetzwerke sowie Wissensmanagement.

land zum großen Teil in kleinen und mittleren Unternehmen statt, die davon nicht betroffen sind.

Wirtschaftsspiegel: Sind kleine und mittlere Firmen innovativer als große Konzerne?

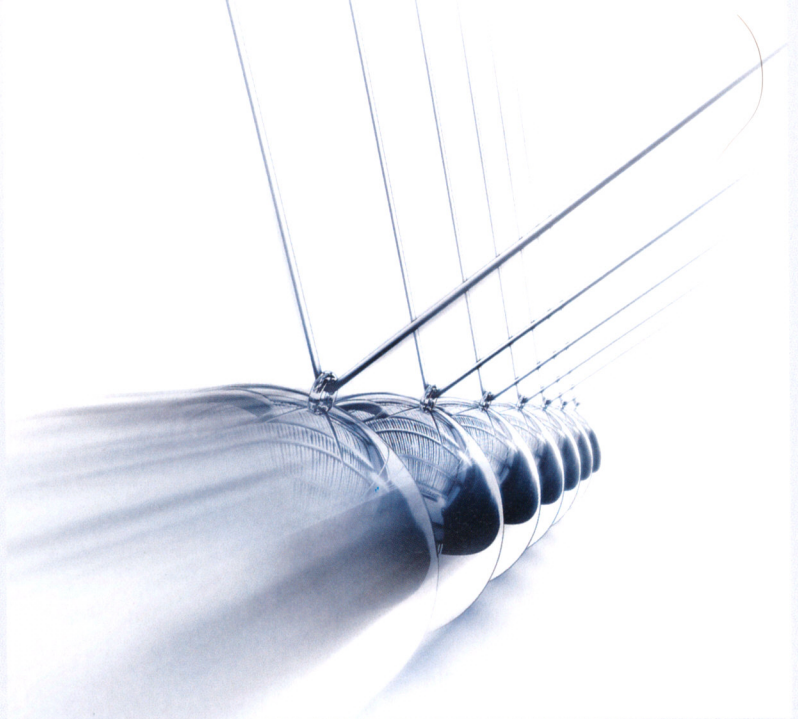
Weissenberger-Eibl: Die Bewertung „innovativer“ ist immer schnell dahin gesagt, per se gilt das sicher nicht. Man muss stark differenzieren. Große Unternehmen haben den Vorteil hoher Forschungs- und Entwicklungsausgaben. Sie können die ganze Wertschöpfungskette bis hin zur Vermarktung leichter abdecken. Das ist aber nicht der alleinige Indikator für Innovationsfähigkeit. Wichtig sind ebenso Aspekte wie Weiterbildung und Qualifizierung der Mitarbeiter, Designaktivitäten und Veränderungen in Organisationsformen und Prozessen. Gerade hier kommt die Wandlungsfähigkeit zum Ausdruck.

Wirtschaftsspiegel: Ist es auch für Städte und Regionen wichtig, innovativ sein?

Weissenberger-Eibl: Absolut, das ist sehr wichtig. Zum Beispiel auf den demografischen Wandel sollten sich Städte frühzeitig einstellen. Der rechtzeitige Blick in die Zukunft ist sehr wertvoll, schon aus Kostengründen, aber

Info:

Das 1972 gegründete Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung ISI mit Sitz in Karlsruhe analysiert Entstehung und Auswirkungen von Innovationen. Heute beschäftigt es mehr als 230 Mitarbeiter, darunter Wissenschaftler aus den Natur-, Ingenieur-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, die pro Jahr an mehr als 350 Forschungsprojekten arbeiten. Im Auftrag der Telekom-Stiftung erstellt das Fraunhofer ISI den Innovationsindikator, der die Innovationsfähigkeit des Wirtschaftsstandorts Deutschland mit den weltweit führenden Industriestaaten vergleicht. In dem Ranking landete Deutschland 2012 auf Platz sechs. Spitzenreiter war die Schweiz, gefolgt von Singapur und Schweden. www.isi.fraunhofer.de



Kreative Prozesse sollten von „oben“ gewollt und gefördert werden.

Foto: frank peters/Shutterstock

auch um die Bürger einzubinden. Wenn das nur aus einem Handlungsdruck geschieht, ist es schwerer. Für die Umsetzung von Innovationen braucht man dann viel mehr Energie als wenn schon früh alle Beteiligten mit im Boot sitzen. Das Schöne an Städten und Regionen ist doch, dass dort ganz unterschiedliche Akteure zusammenspielen, Wissenschaft, Wirtschaft, Politik und natürlich die Bürger.

Wirtschaftsspiegel: Gibt es bestimmte Voraussetzungen, damit ein innovationsfreundliches Klima an einem zusammenhängenden Ort entsteht?

Weissenberger-Eibl: Kreative Prozesse müssen von „oben“, also von der Verwaltung, gewollt sein. Unsere Untersuchungen zeigen deutlich, dass es sehr darauf ankommt, dass bestimmte Personen hinter einer Sache stehen. Es braucht Antreiber, Motivatoren und auch Multiplikatoren. Der Informationsaustausch und Dialog unter den Beteiligten ist ebenfalls wichtig. Moderne Kommunikationsplattformen, wie Web 2.0 und Blogs oder was sich sonst als Social Community nutzen lässt, können dabei sehr inspirierend sein. Es müssen Denkräume bestehen, innerhalb derer sich

Menschen austauschen und bewegen können – und zwar in einer Offenheit, in der man auch unkonventionellen Ideen Ausdruck verleihen kann. Denkräume einzurichten geht nicht nur in Unternehmen, sondern als Ideenmeetings auch zum Beispiel in Museen. Dort lassen sich kreative Prozesse durch die äußeren Rahmenbedingungen unkonventionell fördern. Wobei allerdings Kreativität noch nicht gleich Innovation bedeutet. Kreativität ist aber ein wichtiger Bestandteil.

Wirtschaftsspiegel: Der englische Städteforscher Charles Landry hat das Konzept der „kreativen Stadt“ entwickelt, wonach die Faktoren Kultur und Kreativität die Entwicklung von Städten und Regionen stark beeinflussen – wie bewerten Sie das?

Weissenberger-Eibl: Kultur ist ja nicht das Endprodukt dessen, was in der Gesellschaft passiert, sondern verändert die Gesellschaft. Beide Bereiche bedingen einander. Ein schönes Beispiel für den gelungenen Umgang mit dem Kulturaspekt beim Thema Innovationen ist die SmarterCity-Initiative Karlsruhe, die das Ziel verfolgt, durch den effizienten Einsatz neuester Technologien die

Lebensqualität für die Menschen und die Innovationsfähigkeit der Unternehmen zu steigern (siehe Info-Kasten). Das hat man verwirklicht, indem man sechs Handlungsfelder bestimmt hat – und dazu zählt auch „SmartCulture“.

Wirtschaftsspiegel: Die Finanzlage vieler Kommunen ist allerdings schwierig, wie wirkt sich das auf ihre Innovationsfähigkeit aus?

Weissenberger-Eibl: Finanzierung ist immer ein Thema. In vielen Ländern zeigen steuerlich geförderte Forschungs- und Entwicklungsprojekte eine hohe Wirkung, so etwas gibt es in Deutschland nicht. Aber die SmarterCity-Initiative in Karlsruhe zeigt auch, dass es gelingen kann, mit knappen Ressourcen effizient zu sein. Wir können mit Sicherheit nicht aus dem Vollen schöpfen, aber es gibt durchaus Möglichkeiten, mit den vorhandenen Ressourcen sinnvoll und effektiv umzugehen.

Wirtschaftsspiegel: Was zeichnet die SmarterCity-Initiative aus?

Weissenberger-Eibl: Die Handlungsfelder beinhalten das, was die Bürger bewegt, vom Baustellenmanagement bis hin zur Kul-

tur. Die gesamte Initiative ist so breit aufgesetzt, dass es Bürger, Verwaltung, Wissenschaft und Wirtschaft in der Stadt zusammenbringt und ihnen ermöglicht sich einzusetzen. Und es ist in den Handlungsfeldern für die anstehenden Herausforderungen so gut aufgestellt, dass sich andere Städte daran ein Beispiel nehmen können.

Wirtschaftsspiegel: Wie ist es um den Austausch zwischen den wissenschaftlichen Einrichtungen und der Wirtschaft in Karlsruhe bestellt?

Weissenberger-Eibl: In vielen Bereichen funktioniert das schon gut. Das Fraunhofer ISI hat 2011 die Initiative zur Gründung einer Innovationsallianz der TechnologieRegion Karlsruhe ergriffen. Die Innovationsallianz hat das Ziel, insbesondere kleinen und mittleren Unternehmen den Zugang zu wissenschaftlichem Know-how zu erleichtern. Dafür steht ein Ansprechpartner im „IHK Haus der Wirtschaft“ bereit, der sich gemeinsam mit ausgewählten Experten in jeweiligen Forschungseinrichtungen unbürokratisch um Anliegen von Unternehmen kümmert. So bekommen sie innerhalb von kurzer Zeit den passenden

Die **SmarterCity Karlsruhe** ist eine Initiative der Stadt Karlsruhe und Partnern aus Forschung und Wirtschaft. Sie verfolgt das Ziel, durch den effizienten Einsatz neuester Technologien die Lebensqualität für die Menschen und die Innovationsfähigkeit der Unternehmen in der Stadt zu steigern. Koordiniert wird die Initiative durch die Wirtschaftsförderung Karlsruhe. Ein rund 40-köpfiges Gremium, der „Innovationskreis SmarterCity Karlsruhe“, hat folgende sechs Handlungsfelder bestimmt: SmartHouse (Modellprojekte für Energieeffizienz in Gebäuden oder Gewerbeobjekten), SmartMobility (Intelligente Nutzung der vorhandenen Verkehrsinfrastruktur und Schaffung zukunftsweisender Strukturen), Public Services (Interaktion der Stadt mit Unternehmen und Bürgern), Kombi-Lösung (Einsatz moderner Technologien für Baustellenmanagement, Bürgerinformation und Einzelhändlerservice), Energie (Projekte zur effizienten Energieerzeugung, -speicherung und -verwaltung) sowie SmartCulture (Eine Kultur-App bietet eine Übersicht über das Programm von 145 Kulturstätten in Karlsruhe). Innerhalb der Handlungsfelder werden vielfältige Projekte umgesetzt.

wissenschaftlichen Ansprechpartner vermittelt. Das Service-Angebot richtet sich beispielsweise an Unternehmen, die eine Idee für eine technologische Innovation haben und eine kurzfristige Lösung für ein technisches Problem brauchen oder Hilfe in strategischen Fragen, zum Beispiel bei der Erschließung neuer Märkte, benötigen.

Wirtschaftsspiegel: Wo gibt es noch Potenziale?

Weissenberger-Eibl: Im Moment wird in Deutschland vor allem in Richtung „Forschungscampus“ gedacht, in dem sich Unternehmen als Partner von Hochschulen an Forschungsprojekten beteiligen. Um den Transfer von Forschung in die Wirtschaft noch stärker und vor allem schneller bewerkstelligen zu können, könnte man das Konzept aber auch umdrehen, so dass Ideen aus den Universitäten direkt in der Produktion ausprobiert werden könnten. Gründungen gerade in wissensintensiven Bereichen gehen zurück in Deutschland. Wenn Forschung noch näher an der Industrie stattfinden könnte, würde das sicher auch dazu beitragen, Gründungen zu forcieren. □



Kreativität ist wichtig, bedeutet aber noch längst nicht Innovation.

Foto: rolffimages/Shutterstock

**Verleger und Herausgeber
des Karlsruher Wirtschaftsspiegels:**

 Baden TV GmbH
Haid-und-Neu-Str. 18
76131 Karlsruhe
Telefon: 0721 989773-500

Fax: 0721 989773-501

Handelsregister: HRB 709715

Kooperationspartner

 Wirtschaftsförderung Karlsruhe
Michael Kaiser
Zähringerstr. 65a
76133 Karlsruhe
Telefon: 0721 133-7300
Fax: 0721 133-7309

michael.kaiser@wifoe.karlsruhe.de

Geschäftsführer Baden TV GmbH:

Günter Knappe

Chefredakteur

Günter Knappe (V.i.S.d.P.)

Redaktionsleitung:

Ariane Lindemann
Koppelstätter Kommunikation
Friedrichstraße 2 · 76530 Baden-Baden
Telefon: 07221 9737-20
Fax: 07221 97372-22
lindemann@koppelstaetter-kommunikation.de

Redaktion:

Baden TV GmbH und Koppelstätter Kommunikation · Ariane Lindemann, Christoph Ertz
Friedrichstraße 2 · 76530 Baden-Baden
Telefon: 07221 9737-20
Fax: 07221 97372-22
lindemann@koppelstaetter-kommunikation.de
ertz@koppelstaetter-kommunikation.de

Produktion und Grafik:

Health and Beauty Germany GmbH
Monika Stern
Karl-Friedrich-Str. 14-18 · 76133 Karlsruhe
Telefon: 0721 165-834
monika.stern@health-and-beauty.com

**Business-Kontakt/Anzeigenleiterin/
Anzeigenservice:**

Baden TV GmbH · Nicki Fastner
Haid-und-Neu-Str. 18 · 76131 Karlsruhe
Telefon: 0721 989773-500
Fax: 0721 989773-501
nicki.fastner@baden-tv.com

Anzeigenberatung/-verkauf:

Werner Kaufmann (Anzeigen)
Telefon: 07231 280-185
Fax: 07231 280-186
werner.kaufmann@baden-tv.com

Versandabwicklung:

Baden TV GmbH · Julia Carl
Haid-und-Neu-Str. 18 · 76131 Karlsruhe
Telefon: 0721 989773-502
Fax: 0721 989773-501
julia.carl@baden-tv.com

Druck:

Kraft Druck GmbH, Ettlingen

Der Karlsruher Wirtschaftsspiegel erscheint jährlich mit einer Auflage von 20.000 Exemplaren. Die Onlineausgabe des Karlsruher Wirtschaftsspiegels finden Sie auf www.karlsruher-wirtschaftsspiegel.de Der Karlsruher Wirtschaftsspiegel ist direkt über den Herausgeber, über ausgewählte Vertriebspartner und über presse.katalog.de beziehbar.

Titelbild: Audi AG, Monika Müller-Gmelin

Collage: Monika Stern

ISBN: 978-3-9814512-2-1