

Die Innovationsforscherin Marion A. Weissenberger-Eibl über den Standort Baden-Württemberg, das Fraunhofer-Institut und die Rückkehr von Vinyl.

„Verbesserungen sind immer möglich“

DAS INTERVIEW FÜHRTE CHRISTIAN EDER

Sie leitet das Fraunhofer-Institut für System- und Innovationsforschung und lehrt am Karlsruher Institut für Technologie: Marion A. Weissenberger-Eibl über die Innovationsfreudigkeit der Baden-Württemberger.

Frau Prof. Weissenberger-Eibl, wie kamen Sie – mit einem Studium der Bekleidungs-technik und Betriebswirtschaft – zur Innovationsforschung?

■ **MARION A. WEISSENBERGER-EIBL:** Nach meinem Studium der Bekleidungs-technik und der Betriebswirtschaft habe ich sowohl in der Wirtschaft als auch an Universitäten gearbeitet – mein Herz schlug für beides. Als Universitätsprofessorin habe ich dann den Lehrstuhl für Innovations- und Technologiemanagement an der Universität Kassel geleitet und seit 2007 habe ich die Institutsleitung des Fraunhofer ISI übernommen.

Gibt es Innovationen um der Innovation willen? Oder ist immer ein finanzielles Interesse mit der Forschung verknüpft?

■ Auch, wenn man unabhängig und ergebnisoffen forscht, bleiben finanzielle Interessen nicht außen vor: Zum einen muss man die wirtschaftliche Nachfrage und den gesellschaftlichen Bedarf im Blick haben, um nicht komplett am Markt und an den gesellschaftlichen Wünschen vorbei zu forschen. Zum Zweiten kann auch Forschung für eine Vision nicht verschenkt werden, denn schließlich finanzieren wir uns bei Fraunhofer zu einem sehr großen Teil über Auftragsforschung.

Wer ist innovativer: öffentliche Forschungsstellen oder die Privatwirtschaft?

■ Das kann man so pauschal nicht sagen, da beide ihre Stärken haben: Während private Unternehmen sehr detailliert für ihren Bereich forschen, sind öffentliche Forschungseinrichtungen breiter aufgestellt und forschen zum Teil auch an Grundlagen oder führen wie Fraunhofer anwendungsorientierte Forschung durch, deren Ergebnisse von mehreren Unternehmen genutzt werden können. Aufgrund dieser unterschiedlichen Stärken ist es wichtig, Möglichkeiten zur Synergie zu nutzen, beispielsweise in gemeinsamen Projekten von Wirtschaftsunternehmen und wissenschaftlichen Einrichtungen.

Kann man vorhersagen, ob ein Produkt erfolgreich sein wird?

■ Hundertprozentig vorhersagen kann man den Erfolg von Produkten nicht, aber eine gute Planung und ein gutes Inno-

ventionsmanagement von Anfang an erhöhen die Chancen, dass aus einer guten Idee eine echte Innovation wird, die sich erfolgreich am Markt durchsetzt. Helfen können auch Methoden wie Roadmaps und Szenarien, mit denen sich unterschiedliche mögliche Entwicklungen visualisieren lassen.

Wenn man bei der Erstellung die richtigen Leute im Unternehmen einbezieht, lassen sich mögliche Hindernisse für den Markterfolg frühzeitig erkennen und lösen.

Die – gefühlt – größten Neuerungen gab es in den vergangenen Jahren in der Telekommunikation: Stimmt das? Welche Branche ist besonders innovationsfreudig?

■ Die Telekommunikationsbranche ist wirklich sehr innovativ, manche der Neuerungen haben das gesellschaftliche Kommunikationsverhalten der Menschen stark verändert. Hier spielt aber auch hinein, dass Innovationen in diesem Bereich sehr stark von uns wahrgenommen werden, weil die Veränderungen für einen Großteil der Endverbraucher sicht- und spürbar sind. Die ebenfalls sehr innovative Maschinenbaubranche beispielsweise wird hingegen oft nicht so wahrgenommen, weil viele Innovationen nicht beim Endkunden landen, sondern bei anderen Unternehmen.

Gibt es Innovationen, die nicht unbedingt auf technischem Fortschritt fußen?

■ Ja, sogar sehr viele. Es wird oft der Fehler gemacht, den Begriff „Innovation“ auf technologische Neuerungen zu beschränken. Innovationen können auch nicht technisch, zum Beispiel organisatorischer Natur sein. Dies kann etwa bedeuten, neue Prozesse und Abläufe im Unternehmen zu implementieren oder Produkte und Dienstleistungen zu hybriden Angeboten zu verknüpfen.

Sie vergleichen mit Ihrem „Innovationsindikator“ die Leistung von rund 30 Volkswirtschaften weltweit. Deutschland liegt relativ weit vorne: Gibt es diesen Indikator auch für Länder oder Regionen in Deutschland? Sind die Baden-Württemberger innovationsfreudig?

■ Hier kann ich gleich zweimal bejahen: Baden-Württemberg ist sehr innovationsfreudig, und es gibt sogar einen Indikator dafür. Der Innovationsindikator 2013 hatte einen thematischen Fokus auf die Innovationsleistung der Bundesländer gelegt. Hier hat sich gezeigt, dass Baden-Württemberg das innovationsfreudigste Bundesland ist, aber auch Bayern und Hessen sowie die Stadtstaaten Hamburg, Bremen und Berlin sind sehr innovationsfähig.



Foto: Fraunhofer-Institut

Gibt es aktuell Beispiele für innovative Produkte aus Baden-Württemberg? Worin ist das Land bundesweit führend?

■ In den Bereichen Automobilbau, Maschinenbau und Elektroindustrie sowie bei technologieorientierten Dienstleistungen ist Baden-Württemberg gut aufgestellt, da es hier viele forschungsorientierte Großunternehmen aus diesen Branchen gibt. Zudem gibt es eine starke Wissenschaftslandschaft mit leistungsstarken Universitäten und vielen außeruniversitären Forschungseinrichtungen, wozu auch die Fraunhofer-Institute gehören – auch dies sorgt für ein innovatives Klima.

Kann man die Innovationsfreudigkeit einer Region fördern? Kann oder sollte man das im Bundesland Baden-Württemberg noch ausbauen?

■ Baden-Württemberg ist schon heute sehr innovationsfreudig, aber Verbesserungen sind immer möglich – dies kann zum Teil nur auf höherer Ebene geschehen. Bundesweit gesehen sollte die Bildung verbessert werden, mit einem Schwerpunkt auf der dualen Berufsausbildung, die eine Stärke des deutschen Systems ist. Hilfreich können auch eine steuerliche FuE-Förderung und die Unterstützung von Kooperationen aus Wirtschaft und Wissenschaft sein. Ganz wichtig sind auch planbare Karriereperspektiven für junge Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler.

Will der Konsument ständig schnellere, bessere, aber auch immer weniger durchschaubare Techniken? Oder gibt es bereits wieder einen Trend zur Vereinfachung, vielleicht sogar Nostalgie: Wie zum Beispiel beim Vinyl, das neuerdings bei Tonträgern wieder an Marktanteilen gewinnt?

■ Fans der Schallplatten aus Vinyl schätzen diese ja nicht allein aus Nostalgie, sondern beispielsweise aufgrund des wärmeren Klangs sowie der technischen Möglichkeiten für DJs. Die Hersteller von Schallplatten sind aber auch innovativ, indem sie beispielsweise den Platten Download-Codes für MP3-Versionen der Lieder beilegen. Auch in anderen Bereichen sehe ich eher keine Nostalgie, sondern eine Beschränkung auf das Wesentliche – Stichwort frugale Innovationen: Hierzu gehören unter anderem Handys, die nicht hunderte Funktionen haben, sondern „nur“ zum Telefonieren und SMS-Schreiben genutzt werden können, was viele Nutzerinnen und Nutzer genau so wünschen.