Die unternehmerische Rolle bei Nachhaltigkeitsinnovationen

Interpreneurship

Die Entstehung von Nachhaltigkeitsinnovation kann als Wechselspiel zwischen neuen Ermöglichungsbedingungen und kreativer, unternehmerischer Leistung beschrieben werden. Vor diesem Hintergrund wird das Konzept des Interpreneurship als Erklärungsansatz für die Durchsetzung nachhaltiger Problemlösungen entwickelt.

Von Klaus Fichter
er folgende Beitrag beschreibt die Entstehung von Nachhaltigkeitsinnovation als
Wechselspiel zwischen der Veränderung von Rahmen- bzw. Ermöglichungsbedingungen und der
kreativen Leistung unternehmerisch handelnder
Wirtschaftsakteure und entwickelt vor diesem
Hintergrund das Konzept des Interpreneurship
als Erklärungsansatz für die Initiierung und
Durchsetzung nachhaltiger Problemlösungen.

Das Konzept des Interpreneurship baut auf Schumpeters Idee der Creative Response auf und hebt sich in zwei grundlegenden Punkten von bisherigen Bemühungen zur Konzeptualisierung der unternehmerischen Rolle im Innovationsprozess ab: Zum einen wird mit dem Konzept des Interpreneurship ein bislang nicht diskutiertes Charakteristikum unternehmerischen Handelns eingeführt. Danach besteht die Kernleistung und Hauptfunktion unternehmerischen Handelns darin, neue mentale, organisationale, institutionelle und intertemporale Verbindungen zu erzeugen und auf diese Weise, Innovation zu ermöglichen. Die Kreation neuer Verbindungen stellt ein die verschiedenen unternehmerischen Teilfunktionen verbindendes übergreifendes Charakteristikum dar. Zum zweiten unterscheidet sich die Konzeption des Interpreneurship von bisherigen Theorieansätzen des Unternehmertums dadurch, dass die unternehmerischen Funktionen nicht in der Tradition des methodologischen Individualismus als isoliert vom Handlungskontext gedachte Handlungsleistungen und Akteurstypen aufgefasst werden. Vielmehr wird die unternehmerische Leistung in ihrer interaktiven Entfaltung beleuchtet und erklärt. Interaktion spielt dabei eine doppelte Rolle: Zum einen bilden unternehmerisch agierende Personen und Gruppen ihre Motive, Fähigkeiten und Orientierungen (Präferenzen) nicht getrennt von einem sozialen und kulturellen Umfeld aus, sondern beziehen die Maßstäbe ihres Handelns maßgeblich aus den sozialen Beziehungen, in denen sie stehen. Zum anderen sind sie als reflexionsfähige und kreativ Handelnde bei der Erzeugung neuer Verbindungen und damit bei der Wegbereitung für Innovation maßgeblich auf Akteursinteraktion angewiesen. Das Zwischen-etwas-eine-Verbindung-Herstellen ist ohne Interaktion nicht denkbar.

▶ Unterschiede

Zur Kennzeichnung dieser Unterschiede wird hier in Abgrenzung zu voluntaristischen und kontextualistischen Erklärungsansätzen des Entrepreneurship die Wortschöpfung "Inter-preneurship" verwendet. Die Nutzung des Präfix "Inter-" anstatt von "Entre-" hebt zum einen darauf ab, dass die zentrale unternehmerische Leistung darin besteht, neue Verbindungen zu kreieren ("Inter" im Sinne von "zwischen etwas eine Verbindung herstellen"). Zum anderen markiert der Begriff die grundlegende Bedeutung sozialer "Interaktion" bei der Aktivierung und Entfaltung unternehmerischer Leistungen. Der Terminus "Interpreneurship" wird vor diesem Hintergrund wie folgt definiert:

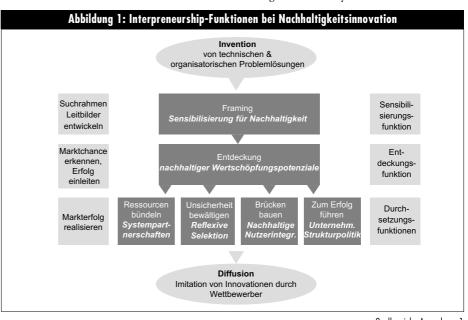
"Interpreneurship bezeichnet die unternehmerische Kreation neuer Verbindungen zur Entdeckung von Wertschöpfungspotenzialen und Durchsetzung neuer innovativer Problemlösungen" (1).

Die Interpreneurship-Konzeption identifiziert den Typus des Unternehmers als Schlüsselakteur im Innovationsprozess. Die Kreation neuer Verbindungen wird auf einen Akteurstypus bezogen, der je nach Situation eine unterschiedliche Gestalt annehmen kann. Die Funktionen des Interpreneurship können dabei einmal von einer Einzelperson, einmal von einer unternehmerisch agierenden Gruppe wie zum Beispiel ein Gründerteam und einmal von einem heterogenen Netzwerk unterschiedlicher Führungs- und Promotorenrollen wahrgenommen werden, die im Innovationsprozess unternehmerisch zusammenwirken.

► Nachhaltigkeitsspezifische Innovationsaufgaben

Unter welchen Voraussetzungen trägt unternehmerisches Handeln nun zum Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung bei? Es können zwei grundsätzliche Bedingungen hierfür formuliert werden:

- Es müssen unternehmerische Chancen existieren, mit denen der Interpreneur Wertschöpfungspotenziale realisieren kann, die gleichzeitig zu Umweltentlastung oder sozialer Verantwortung beitragen.
- Der Interpreneur muss über Annahmen, Vorwissen und Wertschätzungen verfügen, die es ihm erlauben, die unternehmerischen Nachhaltigkeitschancen früher zu erkennen als andere.
 Aufbauend auf die in der Entrepreneurship-Forschung diskutierten dynamischen Unternehmer-



Quelle: siehe Anmerkung 1

funktionen und einem interaktiven Verständnis von Innovationsprozessen lassen sich sechs zentrale unternehmerische Innovationsleistungen unterscheiden. Ein positiver Nachhaltigkeitsbeitrag setzt keine zusätzlichen unternehmerischen Funktionen voraus, sondern lässt sich als spezifische Ausprägung der grundlegenden Unternehmerfunktionen fassen. Nachhaltigkeitsinnovation soll hier verstanden werden als "... die Durchsetzung solcher technischer oder sozialer Neuerungen, die zum Erhalt kritischer Naturgüter und zu global und langfristig übertragbaren Wirtschafts- und Konsumstilen und -niveaus beitragen Framing: Sensibilisierung für Nachhaltigkeit: Entdecken kann der Interpreneur nur, was für ihn denkbar ist, und denkbar ist nur, was der mentale Rahmen zulässt. Die Wahrscheinlichkeit, dass unternehmerische Suchakteure neue Wertschöpfungspotenziale und Marktchancen entdecken, die bei ihrer Realisierung auch zu Umweltentlastung und zur Wahrnehmung sozialer Verantwortung beitragen, steigt mit dem Verankerungsgrad nachhaltigkeitsbezogener Visionen, Zielsetzungen und Kenntnisse im kognitiven und normativen Suchrahmen. Die Sensibilität und Resonanzfähigkeit für Nachhaltigkeitserfordernisse kann zum einen durch Leitbilder, Visionen und konkrete Zielvorgaben gesteigert werden. Zum anderen kann der Interpreneur in seiner Rolle als Orchestrator eines nachhaltigkeitsbezogenen Zukunftsdialogs, in der Rolle als Initiator für den gezielten Standort- und Perspektivenwechsel sowie in seiner Rolle als Promotor der Zusammenführung unterschiedlicher Weltsichten (Multiframing) zur Horizonterweiterung im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung beitragen.

Entdeckung nachhaltiger Wertschöpfungspotenziale: Mit Blick auf das Leitbild einer nachhaltigen Entwicklung sind solche Entdeckungen von zentralem Interesse, bei denen in etwas Vorhandenem Wertschöpfungspotenziale und Geschäftschancen erkannt werden, die (beabsichtigt oder unbeabsichtigt) zu Klima- und Ressourcenschutz oder global übertragbaren Produktions- und Lebensstilen beitragen können. Die Wahrscheinlichkeit der Entdeckung solcher Wertschöpfungspotenziale steigt durch die gezielte Ideensuche in nachhaltigkeitsrelevanten Suchfeldern und die Gewinnung von Informationen über neue technologische, systemische und kulturelle Lösungspotenziale für die dort bestehenden Bedarfe.

Ressourcenbündelung: Wertschöpfung durch Systempartnerschaften: Empirische Untersuchungen

zeigen, dass Nachhaltigkeitsinnovationen in aller Regel nur durch umfangreiche Akteurskooperationen realisiert werden können. Eine besondere Rolle spielen dabei Systempartnerschaften von Unternehmungen entlang der Wertschöpfungskette zur Durchsetzung umweltentlastender neuer Materialkreisläufe und Produktnutzungssysteme, Stakeholderpartnerschaften mit Umweltverbänden und anderen zivilgesellschaftlichen Akteuren und Public Private Partnerships. Interpreneurship erfüllt hier die Rolle der Herstellung und Aktivierung von Netzwerkbeziehungen, der Aushandlung leistungsfähiger Kooperationsvereinbarungen sowie der Sicherstellung effektiver und effizienter Problemlösungs- und Konflikthandhabungsinteraktionen.

Unsicherheitsbewältigung durch reflexive Selektion und Adaption: Innovation bedeutet den Vorstoß ins Ungewisse und entzieht sich exakter Prognose und Steuerung. Ob die intendierten Effekte eintreten werden ist dabei genauso unsicher und risikobehaftet wie das mögliche Auftreten nicht-intendierter positiver wie negativer Nebenfolgen. Eine höhere "Trefferquote" im Sinne eines positiven Nachhaltigkeitsbeitrages entsteht durch die frühzeitige Beeinflussung der Innovationsrichtung und die gezielte Auswahl nachhaltigkeitsrelevanter Suchfelder.

Brücken bauen: Nachhaltige Nutzerintegration: Eine zentrale unternehmerische Leistung besteht in der gestaltenden Neuverknüpfung von Lösungspotenzialen und Nutzungskontexten. Im Nachhaltigkeitskontext erfordert dieser kreative Brückenschlag die Identifikation und Integration trendführender Nutzer bei der Entwicklung bedarfsgerechter Innovationskonzepte in nachhaltigkeitsrelevanten Suchfeldern, die frühzeitige Identifizierung unbeabsichtigter Nebenfolgen durch die aktive Einbeziehung von Nutzern bei

Einen Überblick über alle bisher erschienenen Hefte des Informationsdienstes "Ökologisches Wirtschaften" finden Sie auf unseren Internetseiten unter der Adresse:

www.oekom.de

Wir freuen uns auf Ihren Besuch!

Prototypentests und Pilotanwendungen sowie die Zusammenarbeit mit Vorreiterkunden (Sustainability Leader) bei der Markteinführung nachhaltiger Produkt- und Serviceinnovationen.

► Erfolgsfaktoren

Zum Erfolg führen: unternehmerische Strukturpolitik: Marktliche, politische und kulturelle Barrieren spielen bei Nachhaltigkeitsinnovationen eine besondere Rolle. Eine wesentliche Aufgabe des Interpreneurship besteht deshalb darin, diese marktbegleitenden Regelsysteme (Normen und Institutionen) zu etablieren, da ohne sie die entsprechenden Produkt- und Serviceinnovationen am Markt in aller Regel nicht durchsetzbar sind. Darüber hinaus setzen Nachhaltigkeitsinnovationen eine besondere Anpassungsleistung an bestehende Lebens- und Konsumstile sowie in vielen Fällen eine Veränderung des Nutzerverhaltens voraus. Die Sicherstellung der kulturellen Anschlussfähigkeit wird damit zu einer zentralen unternehmerischen Herausforderung, die durch eine Synchronisierung des angebots- und nachfrageseitigen Wandels sowie die Mobilisierung akteursübergreifender Veränderungsallianzen bewältigt werden kann.

Die skizzierten Interpreneurship-Funktionen stellen endogene Kräfte der Entstehung und Durchsetzung von Nachhaltigkeitsinnovationen dar. Diese lassen sich somit als unternehmungs- beziehungsweise systeminterne Determinanten des Innovationsprozesses begreifen, mit Modellen externer Determinanten von Nachhaltigkeitsinnovationen zu einem Gesamtmodell relevanter Einflussfaktoren bei Nachhaltigkeitsinnovationen verbinden und schließlich als Basis der Erklärung der Entstehung und Durchsetzung nachhaltiger Problemlösungen heranziehen.

Anmerkung

(1) Vgl. Fichter, K.: Interpreneurship. Nachhaltigkeitsinnovationen in interaktiven Perspektiven unternehmerischen Handelns. Marburg 2005, S. 326.

Der Autor

Dr. Klaus Fichter ist Geschäftsführer des Borderstep Institut für Innovation und Nachhaltigkeit. Kontakt: Borderstep, Postfach 37 02 28,

14132 Berlin. Tel. 030-3423104, E-Mail: fichter@borderstep.de

