

Seit der Innovationsoffensive der SPD redet Deutschland über Eliteuniversitäten. Doch welche Art von Elite brauchen wir eigentlich?

Wir sind uns wohl einig: Deutschland braucht für die Dynamisierung der wirtschaftlichen Entwicklung ein Triebwerk mit einem Nachbrenner. In der Luftfahrt werden solche Zusatzeinrichtungen eingesetzt, um Strahltriebwerken Schubkraft und Schnelligkeit zu verleihen. Deutschland braucht den Nachbrenner für die Wirtschaft in Form eines Innovationsschubs.

Die Zauberformel der aktuellen politischen Diskussion heißt „Eliteuniversitäten“. Eliten der Wissenschaft in Universitäten und Forschungszentren sollen unser Land wieder in die Höhen der in vielen Technologie- und Markt Bereichen im Wettbewerb zeitlich vor uns durchgestarteten internationalen Wettbewerber führen. Die Zauberformel verspricht wirtschaftliches Wachstum, marktseitige Führerschaft, Entspannung des Arbeitsmarktes und gehobenen Wohlstand und Zufriedenheit. Wie realistisch ist diese Vision?

Als Elite bezeichnet man das Ergebnis der Auslese der Besten aus einer größeren Gruppe. Bei Eliteuniversitäten denkt man zunächst an die bekanntesten Wissenschaftler, die Anzahl der Nobelpreisträger pro Hochschule, die gewonnenen wissenschaftlichen Preise, die Anzahl wissenschaftlicher Veröffentlichungen und die prominenten Karrierewege habilitierter Jungwissenschaftler einer Universität. Kaum wird geurteilt über die Fähigkeiten der Universitätsverwaltungen, deren Verfassungen, Statuten, Kulturen, Mechanismen der Erfolgsbewertung und -belohnung, Organisationsgrundsätze und Jahresbudgets.

NOCH WENIGER INTERESSIEREN die Merkmale der universitären Wissenstransfer - Organisationen und der mit dem Transfer beauftragten Vermarkter.

Als eher grundsätzlich unpassend angesehen würden Fragen nach den Mechanismen zur Erkennung von Marktchancen für neues Wissen, nach den Prinzipien des universitären Wissensmanagements, nach den erfolgreichen Unternehmern und Unternehmerteams unter den Alumnis und nach Entrepreneurship-Programmen in Lehre, Forschung und Transfer. Ein Ranking der Jahreseinnahmen deutscher Hochschulen aus Wissenstransfer ist nicht bekannt. Ließe sich nicht auch daran ein Elitestandard festmachen?

Der Gesprächskreis „Sylter Runde“ sagt zum Turnaround Deutschlands programmatisch: „Wir setzen auf das in der deutschen Gesellschaft vorhandene Potenzial an Erfindergeist und Unternehmertum.“ Wie sieht die Brücke zwischen diesen beiden Voraussetzungen für einen Innovationsschub aus?

Wissen ist auch ein Rohstoff und kann bei den Wissenserzeugern in den Wissensquellen und den Wissensvermarktern auch als solcher gesehen werden. Zur Vermarktung müssen allerdings einige Besonderheiten beachtet werden.

Wissen ist kein homogenes Gut, sondern ist in hohem Maße erklärungsbedürftig.

Wissen kann ein flüchtiges Gut sein, das seine Schutzbedürftigkeiten hat.

Wissen ist zumindest im Fall des neuen und im internationalen Maßstab als „Leading Edge-Technologie“ zu bezeichnenden Wissens häufig nicht ohne den Wissensträger einsetz- oder anwendbar.

Wissen ist nicht beliebig vermehrbar, sondern bedarf zu seiner Entstehung eines geeigneten Umfeldes.

Wissen ist allerdings lizenzierbar und übertragbar, auch wenn viele Wissensträger daran kein großes Interesse haben.

WO IST NUN angesichts der spezifischen Merkmale akademischer

Wissensgenerierung die Rolle unternehmerischer Aufgabenträger, die bei der Diskussion über die Notwendigkeit von Eliteuniversitäten bisher weitgehend ignoriert

wurde? Der Prozess der Wissensgenerierung und des sich anschließenden Wissensbeziehungsweise Technologietransfers vollzieht sich in drei Stufen. Die erste Stufe ist die Grundlagenforschung ohne unmittelbare Nutzenbindung. Wesentlicher Leistungsträger ist der Wissenschaftler als reiner Forscher. Ort des Geschehens sind die Wissensquellen - Hochschulen und Forschungszentren. Die zweite Stufe ist die anwendungsbezogene Forschung mit einer ersten Ausrichtung auf zukünftige Nutzenpotenziale in Märkten. Wesentlicher Leistungsträger ist der Wissenschaftler als Erfinder. Auch bei dieser Stufe ist der Ort des Geschehens typischerweise die Wissensquelle, möglicherweise gibt es keine komplette Personenidentität zwischen der ersten und zweiten Stufe. Die dritte Stufe ist die Identifikation des auf der neuen Technologie beruhenden konkreten Kundennutzens (Chancensensor) und die darauf bezogene Produktentwicklung und Durchsetzung im Markt. Wesentlicher Leistungsträger ist der Innovator. Dieser arbeitet häufig im Team mit dem Erfinder, um den Technologietransfer aus den Wissensquellen in den Markt zu erleichtern. Ort des Geschehens ist entweder im Übergang weiterhin die Wissensquelle, gegebenenfalls in einer speziellen Einrichtung wie einem Inkubator, oder das unternehmerische Umfeld des Innovators.

BEI DER DEUTSCHEN DEFINITION der Eliteuniversitäten wird als zentraler Maßstab sicherlich die erste Stufe herangezogen.

Bei der zweiten Stufe wird das wegen des Anwendungsbezuges und der Marktnähe nicht so eindeutig sein.

Die dritte Stufe läuft Gefahr, wie es die aktuelle Diskussion zeigt, gänzlich ignoriert zu werden. Dies ist umso erstaunlicher, als ohne die dritte Stufe die gesamtwirtschaftlichen Auswirkungen und politisch gewünschten Folgen gänzlich ausbleiben. Dementsprechend ist zu fordern, dass auch die Technologietransfermechanismen der Wissensquellen einen international anerkannten Elitestatus bekommen. Hochschulen und Forschungszentren ohne diese Eliteetikettierung werden künftig auch nicht als Eliteeinrichtungen im internationalen Benchmarking anerkannt werden.

Erfahrungen mit einer Vielzahl von Unternehmerteams im wissenschaftsnahen Bereich deuten darauf hin, dass es beim Team -Building Optimierungskriterien gibt. Im Sinne des Eliteanspruchs sollten in Gründer- und Unternehmerteams die Besten der Wissenschaft, die Besten einer Branche, die Besterfahrenen im Lebens- und Innovationszyklus und die Besten bei den relevanten Unternehmerfunktionen direkt oder als externe Ratgeber und Betreuer beteiligt sein.

DIE ANFORDERUNGEN an technologiebasierte Unternehmerbeziehungsweise Gründerteams hat Detlef Müller-Böhling schon in den achtziger Jahren formuliert: Zum Hightech-Gründungsprojekt gehört auch das Kompetenzspektrum eines High-Oec- (für Ökonomie) Managements. Dieser Forderung entsprechend, verlangen Wissenstransferprojekte mit Hightech die folgenden Kompetenzen:

High Sen	Chancensensorik
High Inn	Innovatorkraft zur Durchsetzung
High Oec	Ökonomischer Sachverstand
High Cap	Finanzierungs-Know-how
High Mar	Marketing- und Vertriebsfähigkeiten sowie Branchenkenntnis
High Man	Managementfähigkeiten

Die Erfahrungsträger wissen, dass der Prozess der Übertragung des Wissens aus der Wissensquelle in die marktliche Umsetzung und Durchsetzung komplex ist. Deutschland hat in vielen Fällen die Erfahrungen und die notwendigen Netzwerke für erfolgreichen Technologietransfer weitgehend verloren. Andererseits fordern

Technologietransferprojekte in Form von Spin-offs, Alumni-Gründungen, Joint-Venture-Gründungen, Gründungen von Venture Groups oder von komplett neuen Geschäftsbereichen beim Käufer oder Lizenznehmer vom Management auf beiden Seiten Spitzenleistungen. Management dieser Projekte ist die hohe Schule des Managements.

DIE QUINTESSENZ: Der Transmissionsriemen, mit dem das Wissen aus der Wissensquelle in die wirtschaftlichen Anwendungen übertragen wird, ist vielschichtig und in Deutschland in vielen Fachdisziplinen weitgehend verschlissen. Wenn zur Elitenbildung in den Universitäten nicht auch die Elitenbildung im Technologietransfer zur Erzeugung einer von Entrepreneurship geprägten „Innovationseliten“ kommt, verpufft jede zusätzliche Milliarde Euro Kapital, die den Eliteaspiranten unter den Hochschulen zufließt. Auch und insbesondere in dieser Hinsicht ist beim internationalen Vergleich mit führenden Industrienationen ein dringender deutscher Nachholbedarf zu sehen. ITC

Professor Klaus Nathusius ist Direktor des START Intra+Entrepreneurship Center an der Universität Kassel und General Partner des Venture Capital-Pionierunternehmens Genes GmbH Venture Services in Frechen.

Quelle: TECHNOLOGY REVIEW März 2004