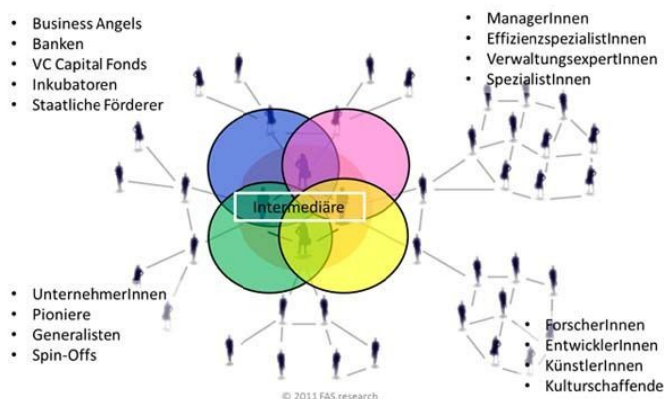


Quelle: APA
Datum: 23.04.2012



THEMA | Resilienz Mapping - Von Harald Katzmaier

Wien (APA-Science) - **Die Schlüsselspieler des Innovationszyklus vernetzen**



Der bekannte österreichische Ökonom Joseph Alois Schumpeter hat den modernen Kapitalismus als einen kontinuierlichen Prozess der Destrukturierung ("schöpferische Zerstörung") bestehender Praktiken und Technologien beschrieben. Jede Innovation, jedes neue Produkt, das sich am Markt durchsetzt, jede neue Praktik, die sich in einer Organisation behaupten kann, zieht unweigerlich von ehemals dominanten Produkten und Praktiken "Energie" ab und führt

früher oder später dazu, dass diese aus der Welt scheiden oder zu einer Nischenexistenz verkommen. Jeder erfolgreiche Neubeginn ist somit zugleich das Ende von etwas anderem, dieser Zyklus von Leben und Tod ist das Rad der technologischen und wirtschaftlichen Entwicklung. Dem Neuen ist der Keim des Alten/Verstaubten eingepflanzt ("Produktlebenszyklus"), dem Alten - und das ist die "Frohe Botschaft" - aber auch das Potenzial der Wiedergeburt und Erneuerung.

Vom Product Cycle zum Ecocycle

Alle, die im Geschäft der Innovation tätig sind, seien es InnovationsmanagerInnen in großen Unternehmen, seien es InnovationspolitikerInnen, die die Wettbewerbsfähigkeit ihrer Städte und Regionen verbessern wollen, tun gut daran, sich den Zyklus von Anfang und Ende, von Misslingen und Gelingen vor Augen zu halten. Denn Innovationspolitik und -management bedeutet nicht nur die Netzwerke und Rahmenbedingungen für Kreativität, Gründung und Wachstum bereitzustellen, sondern gleichermaßen die Netzwerke und Rahmenbedingungen für das notwendige Scheitern, das notwendige Ende, das notwendige unzeitgemäß Werden, zu managen. Der Begriff, den wir hierfür aus der Psychologie und der systemökologischen Literatur entnehmen ist der des notwendigen Resilienzmanagements [http://www.resalliance.org/index.php/key_concepts]. Hinter jedem erfolgreichen Produktlebenszyklus, an dessen Anfang und Ende die Einführung eines neuen, wieder wettbewerbsfähigen Produkts steht, steckt ein erfolgreiches Ecocycle Management, das heißt, das Management der einzelnen organisatorischen Phasen, die jeder Unternehmer nur zu gut kennen dürfte.

Resilienz, die Fähigkeit sich immer wieder neu zu erfinden

Die Resilienz eines Individuums, einer Organisation oder eines ganzen Innovationssystems ist dessen Vermögen, immer wieder Zyklen der kreativen Zerstörung zu durchlaufen oder in anderen Worten: das Vermögen, sich immer wieder neu zu erfinden, den Zyklus von Wachstum, Reife, Krise und Neubeginn erfolgreich absolvieren zu können.

Resilienz ist damit eine grundlegende Eigenschaft eines nachhaltig erfolgreichen Innovationssystems. Es ist eine grundlegende adaptive Fähigkeit, auf Stress und Krisen zu reagieren, das Neue hervorzubringen und sich vom Alten trennen zu können und dabei handlungsfähig zu bleiben. Ein resilientes System ereilt nicht das Schicksal der vollständigen Vernichtung seines bestehenden Kapitals (Geld, Wissen, Netzwerke, Reputation), sondern managt die schöpferische Destrukturierung, die zu einer produktiven Transformation und Erneuerung des Bestehenden führt. Was resiliente von nicht-resilienten Systemen unterscheidet, ist nicht die Verhinderung und Abwehr von Krisen, sondern das Vermögen, diese zu durchlaufen und in einem umfassenden Sinne als notwendig anzuerkennen, als Chance und nicht als Bedrohung.

Das FAS Resilienz Mapping

FAS.research [<http://www.fas-research.com>] hat in den vergangenen Jahren verschiedene Methoden (Resilienz Mapping) entwickelt, um die Adaptivität und Krisenfähigkeit eines Systems zu evaluieren und Strategien zur Steigerung der Resilienz von Organisationen, Städten, Regionen und Volkswirtschaften zu entwickeln. Dabei hat sich der kombinierte Einsatz von moderner Netzwerkanalyse und systemökologischer Modelllogik (Hollings/Gunderson) bewährt. Der Grundgedanke dieses Ansatzes lässt sich am Beispiel einer Stadt- und Regionalentwicklungsstrategie beschreiben: Um eine Region resilienter zu machen, gilt es 5 verschiedene soziale Rollen und Funktionsfelder mit den entsprechenden Rahmenbedingungen zu fördern:

1. Entrepreneurure und Pioniere: Personen, die ein Unternehmen gründen (Start-ups, Kultur-Initiativen, neue NGOs, etc.)
2. Manager und Bürokraten: Personen, die ein Unternehmen und Prozesse skalieren und standardisieren können und damit ein robustes Wachstum ermöglichen.
3. Forscher, Visionäre und Häretiker: Personen, die konstant alternative Modelle und neue Ideen produzieren, Alternativen erarbeiten; wenn etablierte Verfahren in die Krise geraten, stehen alternative Ansätze zur Verfügung.
4. Investoren und Business Angels: Personen, die in neue Ideen investieren und Ideen und Erfindungen durch das "Valley of Death" zur am Markt akzeptierten Innovation führen.
5. Intermediäre und Broker: Personengruppen und Institutionen, die zwischen den vorangegangenen Gruppen Beziehungen herstellen.

Die Herausforderung des Resilienz-Mapping ist nun, neben der Bestandsaufnahme der funktionalen Diversität der Stakeholder (Unternehmer, Manager, Visionäre, Investoren, Intermediäre) eines Systems und der Analyse in welcher Phase des Innovationszyklus sich die jeweiligen Akteure befinden (Start, Wachstum, Reife, Krise), zu sehen, ob und in welchem Umfang die funktionalen Gruppen miteinander vernetzt sind ("Evidence based Mappings"). Je besser die Gruppen sich überlappen ohne dabei ihre eigenständige Kultur aufzugeben, umso adaptiver wird das Netzwerk, umso fähiger, sich an Krisen anzupassen und die notwendigen Änderungen zu veranlassen und die sozialen Kosten dieses Prozesses (Abwanderung, Zerstörung von Kapital, Burn-Out, Depression) möglichst gering zu halten. Im Gegenteil: Es geht darum, dass mit jedem Zyklus die innovativen Kapazitäten steigen ("capacity building") und insgesamt ein immer reicherer Fundus von Möglichkeiten im Netzwerk aufgebaut wird und unter den richtigen Rahmenbedingungen immer mehr Potenzial realisiert werden kann. Eine Netzwerkkultur wie sie etwa im Silicon Valley existiert ist das Ergebnis von Hunderten Zyklen der Zerstörung und Erneuerung. Man kann damit rechnen, dass das Valley sich auch aus der jetzigen Wirtschaftskrise wie der Phönix aus der Asche wieder erheben wird.

Netzwerk ist nicht gleich Netzwerk

Am Beispiel Silicon Valley zeigt sich, dass Netzwerk nicht gleich Netzwerk ist. Netzwerke, die nicht nur Brücken zwischen den einzelnen für den Innovationszyklus notwendigen Gruppen bilden, sondern miteinander überlappen - sogenannte "Cross-Scale-Fold Networks" (Katzmair) - sind besonders adaptiv und resilient. Sie zu ermöglichen, zu fördern und zu managen ist Hauptziel einer resilienzorientierten Innovationspolitik.

Der Einsatz des Resilienz mappings ist nicht nur auf Stadt-, Regionalentwicklung und Innovationspolitik beschränkt. Es lassen sich auf diese Art und Weise auch die systemischen Risiken in Finanzmärkten analysieren, wobei es dort umgekehrt darum geht, dass die Stakeholdergruppen nicht zu eng miteinander vernetzt sind, um das Risiko von Kaskadeneffekten zu minimieren.

Das Thema Netzwerke und Resilienz ist ein "heißes" Thema, verspricht es doch nicht mehr und nicht weniger Antworten darauf, wie wir als Individuum, Firma, Gesellschaft auch in einer instabilen Zukunft mit hoher Wahrscheinlichkeit von auftretenden Krisen handlungs- und entwicklungsfähig bleiben können.

Angesichts der Brisanz des Themas organisiert FAS.research (unterstützt vom Wissenschaftsministerium und der Industriellenvereinigung) nun schon zum zweiten Mal eine Konferenz mit führenden WissenschaftlerInnen und PraktikerInnen aus den Bereichen Netzwerkanalyse und Resilienzforschung. Für alle, die ein Interesse an dem spannenden Thema haben: Die Konferenz ist öffentlich und der Eintritt ist frei.

2nd Viennese Talks on Resilience Research & Networks

Wo: Wien, Haus der Industrie, Urban Saal

Wann: Donnerstag, 26. Mai 2011, 9:00 - 18:00

Anmeldung: office@fas.at

Literatur

Hollings Buzz & Lance Gunderson (2001) – Panarchy: Understanding Transformations in Systems of Humans and Nature.

Hurst David K. (1994) – From Lifecycle to Ecocycle. A new perspective on the growth, maturity, destruction, and renewal of complex systems.

Hurst David K. (1995, 2002) – Crisis and Renewal. Meeting the Challenge of Organizational Change.

Katzmair Harald (2010) – Resilience of Business and Power. Vortrag bei den 1st Viennese Talks on resilience Research & Networks.

Schumpeter J. A. (1942, 1950) – Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie, 7. Kap.

Der Autor

Dr. Harald Katzmair, geb. 1969, Sozialwissenschaftler und Philosoph, ist Gründer und Geschäftsführer der FAS.research – Understanding Networks GmbH, einem internationalen Analyse- und Beratungsunternehmen im Bereich Executive Networking, Public Affairs, Campaigning, Key Account Management und Virales Marketing mit Standorten in Wien und New York.

Seit nunmehr über 14 Jahren entwickeln Harald Katzmair und sein internationales Team aus Wissenschaftlern und Beratern Tools und Strategien für Entscheidungsträger in einer zunehmend komplexen und unter Wettbewerbsdruck stehenden Welt. FAS.research identifiziert mit ihren Mapping-Technologien systematisch die spielentscheidenden Erfolgsfaktoren ihrer Kunden und lokalisiert punktgenau jene Schlüsselspieler und grauen Eminenzen aus Wirtschaft, Politik und Gesellschaft, die für die Zielerreichung erfolgskritisch sind.

Homepage: www.fas-research.com

E-mail: harald.katzmair@fas.at

E-mail an die Redaktion: innovating@apa.at