

Aus der Forschung:

Innovation neu denken – Von Schumpeter lernen

Wolfgang K.A. Disch

Studie zur Vorbereitung auf den Beitrag „Von Schumpeter lernen“ in Block II
»Innovationen als „neue Kombinationen“ zur Verfügung stehender Ressourcen«
beim 20. G·E·M Markendialog »Innovation neu denken – Energie für die Marke«
am 25. Februar 2016 in Berlin.

Von Schumpeter lernen?

War Joseph Alois Schumpeter (1883 bis 1950), der als Nationalökonom in Graz, Bonn (1925 erhielt er einen Ruf auf den Lehrstuhl für theoretische Nationalökonomie der Universität Bonn) und vor allem von 1932 bis zu seinem Tod 1950 an der Harvard-Universität forschte, lehrte und veröffentlichte, so kompetent im Hinblick auf unser Thema „Innovation neu denken“?

Das sagen andere: Schumpeter – der Innovationspionier, Vater des Innovationsbegriffs, Begründer der Innovationsforschung, Urvater aller Innovationstheorien, Geistiger Urheber

der Innovationsforschung und -lehre, Symbol für Innovation und Revolution, Champion of Innovation and Entrepreneurship, Prophet of Innovation, The „Godfather“ of Innovation.

Wir verdanken Schumpeter die weit über die Produkt-Innovation hinausgehende Interpretation von Innovation.

Bereits 1910 (im Gründungsjahr der G·E·M) formulierte er erste Skizzen von dem, was er erst viel später „**Innovation**“ und den „**Innovator**“ nannte. In seinem 55 Seiten umfassenden Beitrag „Über das Wesen der Wirtschaftskrisen“ im Organ der österreichischen Volkswirte schrieb er:

»Das Wesen der **wirtschaftlichen Entwicklung** liegt darin, dass die Produktionsmittel, die bisher bestimmten statischen Verwendungen zugeführt wurden, **aus dieser Bahn abgelenkt** und in den Dienst neuer Zwecke gestellt werden. Diesen Vorgang bezeichnen wir als die **Durchsetzung neuer Kombinationen**.

Und diese neuen Kombinationen setzen sich nicht gleichsam von selbst durch, wie die gewohnten Kombinationen der Statik, sondern es bedarf dazu einer Intelligenz und Energie, die nur eine Minorität der Wirtschaftssubjekte eigen ist.

In der Durchführung dieser neuen Kombinationen liegt **die eigentliche Funktion des Unternehmers**« (S. 284).

- Schumpeter geht es um die **wirtschaftliche Entwicklung**, die vom **Unternehmer** getrieben wird. **Als Durchsetzung neuer Kombinationen**.

Das Wesen der **wirtschaftlichen Entwicklung** liegt in der Durchsetzung neuer Kombinationen – das ist Schumpeters Botschaft. Und damit blickt er weit über die Produkt-Innovation hinaus.

1912 macht er diese wirtschaftliche Entwicklung zum Titel seines 548 Seiten umfassenden Werkes „**Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung**“. Dieses wird heute zu den bekanntesten Werken der Wirtschaftswissenschaften des 20. Jahrhunderts gerechnet.

Der Unternehmer als Treiber der Entwicklungen

Schumpeter unterteilt die Menschen, die auf wirtschaftlichem Gebiet handeln, in solche, die dem statischen Typus und andere, die dem dynamischen Typus entsprechen. Den statischen Typ beschreibt er als „solche Individuen, bei denen jene gewisse Schwäche der Entschlüsse vorliegt, die dazu führt, dass man in den alten Bahnen bleibt. Dem Typ, der dynamisch-energisch handeln an den Tag legt, und nur diesem, gibt Schumpeter den Namen "Unternehmer". (S. 128)

Dieser Typus (der nicht der Firmen-Inhaber, nicht der Kapitaleigner sein muss) ist ein "Mann der Tat". „Der Mann der Tat handelt ... auf wirtschaftlichem Gebiet außerhalb der gegebenen Bahn mit ... Entschlossenheit und ... Nachdruck“ (S. 132). Dieser Mann der Tat gibt einem Widerstand im Markt nicht nach, sondern kämpft gegen ihn an. **Der Unternehmer als die treibende Kraft der Innovation.**

„Ein steter Anstoß zu Veränderungen geht von ihm aus. Er ist ein Agens der Entwicklung insofern, als er eine stete Quelle von Veränderungen auf dem Feld der Wirtschaft ist, und er ist das Agens der wirtschaftlichen Entwicklung, weil er eine Veränderung der Wirtschaft aus der Wirtschaft selbst heraus erzeugt“ (Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung, S. 147).

Und Schumpeter erläutert:

"Ebenso gut wie von energischem Handeln könnten wir von einem schöpferischen Gestalten der Wirtschaft sprechen." (S. 132)

Für Schumpeter ist der Name Unternehmer eine Art Adelsprädikat.

Nach seinem Wechsel in die USA benutzt Schumpeter in seinen Schriften anstelle des bisherigen „Unternehmer“ den aus dem französischen Sprachraum kommenden Begriff „entrepreneur“: Eine Persönlichkeit, die etwas unternimmt und bereit ist, hohe Verantwortung und hohes Risiko zu übernehmen.

Dieser Entrepreneur kommt den Gedanken Schumpeters sehr nahe, geht er doch davon aus, dass wirtschaftliche Entwicklungen von innen heraus, endogen, bestimmt werden. Diese Sichtweise war zu Schumpeters Zeit bahnbrechend, denn die

Klassiker der Konjunkturtheorien sahen die Ursachen von konjunkturellen Schwankungen in Anstößen von außen, exogen.

Bereits 1926 erklärt er den Konjunkturzyklus aus der Störung des Gleichgewichts durch das „scharnweise Auftreten der Unternehmer“ (Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung, 2. Aufl., 1926, S. 342).

In seinen „Konjunkturzyklen“ gibt er die Erklärung mit „... einfach weil zuerst einige und danach die meisten Unternehmungen im Fahrwasser erfolgreicher Innovationen folgen“ (S. 108).

„Folglich müssen auch unsere ‚Männer der Tat‘ bestimmte Motive für ihr Handeln haben.“ (S. 138). Hier nennt Schumpeter vor allem die „Freude am schöpferischen Gestalten, ...die Freude am Neugestalten, am Schaffen neuer Formen der wirtschaftlichen Dinge“ (S. 141 f.). „Ein steter Anstoß zu Veränderungen geht von ihnen aus“ (S. 147).

„Unlust an den ausgefahrenen Bahnen“ hat Schumpeter es auch genannt. (1910, Nachruf auf Léon Walras, S. 397)

Und: „Nichtgewohnte Bahnen existieren für sie nicht“ (Über das Wesen der Wirtschaftskrisen, 1910, S. 282).

Für Schumpeter ist die Wirtschaft eben eine dynamische, die von Pionieren und deren Leistungen bestimmt wird. In seinen „Konjunkturzyklen“ fügt er noch hinzu, „...dass Innovationen immer mit dem Aufsteigen neuer Männer zur Führerschaft verbunden sind“ (Konjunkturzyklen, S. 103).

Das Wort „Innovation“ benutzt Schumpeter in seinen deutschen Schriften lange nicht, er spricht von „Neuerungen“.

In englischen Schriften dagegen ist „innovation“ für Schumpeter selbstverständlich, so **erstmalig 1927***) in der in London erscheinenden Zeitschrift *Economica* in seinem Artikel „The Explanation of the Business Cycle“:

»By **innovations** I understand ... **changes of the combinations** of the factors of production ... They consist primarily in changes in methods of production and

transportation, or in changes in industrial organization, or in the production of a new article, or in the opening up of new markets or of new sources of material.«

Kunden innovieren als Aufgabe

Zurück zum Unternehmer als Treiber der wirtschaftlichen Entwicklungen.

"Unser Mann der Tat folgt nicht einfach gegebener oder unmittelbar zu erwartender Nachfrage. Er nötigt seine Produkte dem Markt auf. Das ist ein jedem Geschäftsmanne vertrauter Vorgang. Wenn ein neues Produkt auf einem Markte eingeführt werden soll, so gilt es, die Leute zu seinem Gebrauche zu überreden, unter Umständen sogar zu zwingen." (Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung, S. 133)

1926, in der 2. Auflage seiner „Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung“, formuliert Schumpeter sanfter: „... so vollziehen sich Neuerungen in der Wirtschaft doch in der Regel nicht so, dass erst neue Bedürfnisse spontan bei den Konsumenten auftreten ..., sondern so, dass neue Bedürfnisse den Konsumenten von der Produktionsseite her anerzogen werden ...“ (S. 100).

Noch einmal Schumpeter in seiner 1. Auflage 1912:

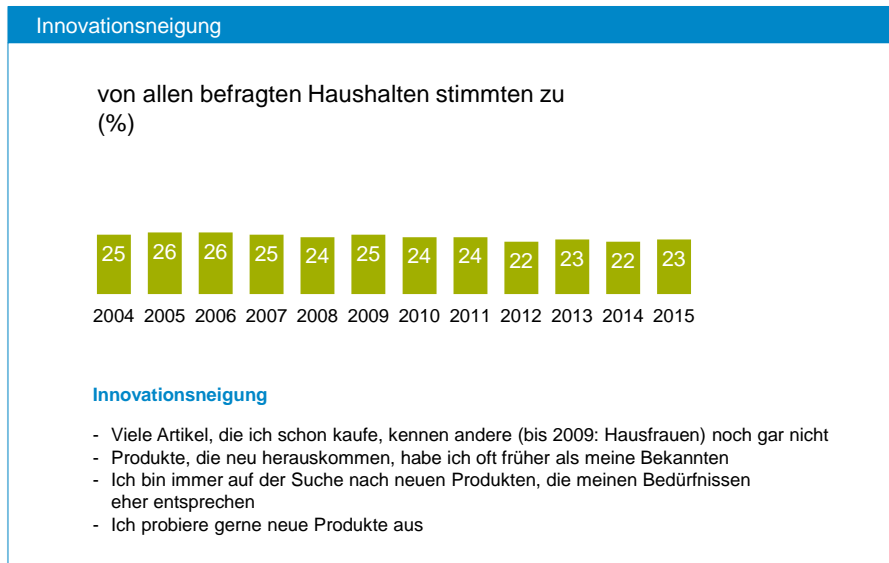
„Der bloße neue Gedanke allein genügt nicht und setzt sich nie ‚von selbst‘ durch. ... Der Vorgang ist vielmehr in der Regel der, dass der neue Gedanke von einer kraftvollen Persönlichkeit aufgegriffen und durch ihren Einfluss durchgesetzt wird“ (S. 543) ... „Immer handelt es sich um ein Aufdrängen des Neuen, das kurz vorher noch verspottet oder abgelehnt oder eben unbeachtet war. Immer wird ein Zwang auf eine widerstrebende Masse ausgeübt, die eigentlich von dem Neuen nichts wissen will, oft gar nicht weiß, worum es sich im Grunde handelt“ (S. 544).

Heute sprechen wir von „**Innovationsneigung**“ und „**Misstrauen gegenüber Neuprodukten**“.

Dazu kurz ein Blick auf 12 Jahre GfK-Zahlen (Haushaltsführende, Güter des täglichen Bedarfs/FMCG):

GfK: Innovationsneigung, 2004-2015

Einstellungsmerkmale



Quelle: bis 2008 20.000er, ab 2009 30.000er GfK Haushaltspanel ConsumerScan, DA, jeweils Oktober
© GfK 2013

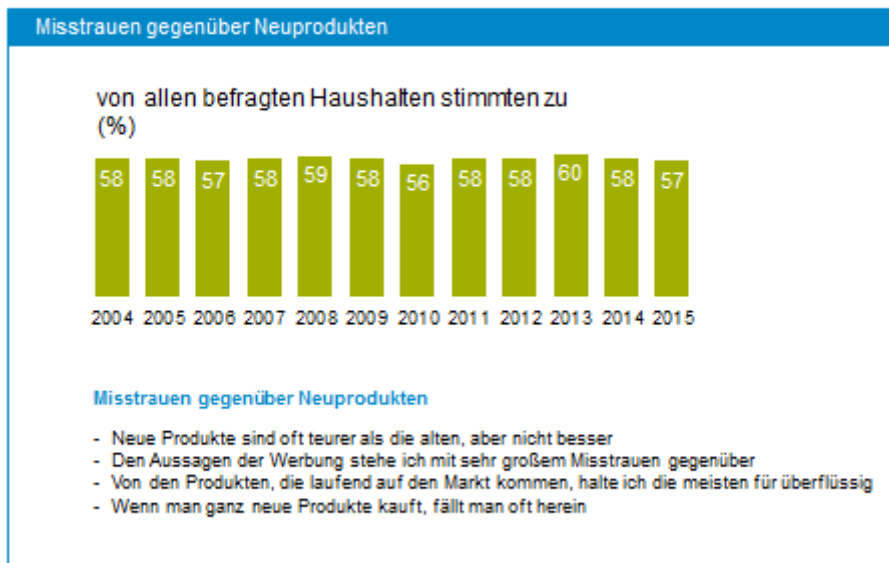
- nur für den internen Gebrauch -

Das sind die „Early Adopters“, die Everett M. Rogers 1962 in seinem Buch „Diffusion of Innovations“ mit 13,5 % beschrieb.

GfK: Misstrauen gegenüber Neuprodukten, 2004-2015

Einstellungsmerkmale

1. Ansichten zu Dingen des täglichen Lebens



Quelle: bis 2008 20.000er, ab 2009 30.000er GfK Haushaltspanel ConsumerScan, DA, jeweils Oktober
© GfK 2013

- nur für den internen Gebrauch -

Schumpeter spricht (s.o.) von einer „widerstrebenden Masse, die eigentlich von dem Neuen nichts wissen will, oft gar nicht weiß, worum es sich im Grunde handelt“.

Überreden, zwingen, anerziehen – oder?

Saint-Exupéry gibt uns diesen Gedanken:

„Denn ein Schiff erschaffen heißt nicht die Segel hissen, die Nägel schmieden, die Sterne lesen, sondern die Freude am Meer wachrufen. ...

Ich brauche das Schiff nicht in seinen Einzelheiten vor auszusehen, wenn ich es erschaffe. ... Ich brauche nicht jeden Nagel des Schiffes zu kennen. Ich muss aber **den Menschen den Drang zum Meer vermitteln.**“

Antoine de Saint-Exupéry: Die Stadt in der Wüste, Kapitel 75

Daraus formulierter ein Unbekannter:

»Wenn Du ein Schiff bauen willst, so trommle nicht Männer zusammen, um Holz zu beschaffen, Werkzeuge vorzubereiten, Aufgaben zu vergeben und die Arbeit einzuteilen, sondern **lehre** die Männer die Sehnsucht nach dem weiten endlosen Meer.«

Bleiben wir dicht an der Marke:

Al & Laura Ries schreiben in ihrem Buch „Die Entstehung der Marken“ (2004/2005):

„Die große Mehrheit dieser neuen Produkte und Dienstleistungen verpassen die Chance, zu einer großen Marke zu werden, weil sie nicht in der Absicht eingeführt werden, **einen Markt zu schaffen**, sondern einem Markt zu dienen“ (S. 23).

Hans Domizlaff lehrte uns schon 1939 in seinem Buch „Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens. Ein Lehrbuch der Markentechnik“:

„Der Markentechniker will eigentlich nicht einmal überreden, überzeugen oder die Masse zu einer zweckdienlichen Meinung bekehren. Die Mittel der sachlichen Überredung sind für ihn nur **Bazillenträger**, die er benutzt, um eine entwicklungsfähige Idee in das Gehirn einer Masse hineinzubringen. Es ist eine Art **Befruchtungsvorgang**“ (S. 165).

Peter F. Drucker fordert in seinem Buch „Alles über Management“ (2007): Die konventionelle Innovation, die sich ausschließlich auf die Produktentwicklung oder

die Ausweitung der Marke konzentriert, ging am Wesentlichen vorbei. Um wirklich innovativ zu sein, müsse man die **Erwartungen der Kunden radikal verändern**.

Heute diskutieren wir den Begriff „**Kunden innovieren**“.

Aufgefangen habe ich die zwei Wörter in einem Vortrag von Prof. Manfred Bruhn am 30. Oktober 2015 in Rostock in seinem Festvortrag zur Verleihung der Ehrendoktorwürde der Universität Rostock. Gefunden dann durch googeln bei Prof. Dr. Christian Blümelhuber in seinem Buch „Ausweitung der Konsumzone. Wie Marketing unser Leben bestimmt“ mit dem Gedanken:
„Kunden innovieren, **indem sie Produkte anders nutzen als geplant**. Die Nahrungsmittelverpackungen werden zu Einrichtungsgegenständen und so weiter. Oft sind solche Zweckentfremdungen dann Zweckentdeckungen“ (S. 196)

Schumpeter, Domizlaff, Drucker sowie Vater und Tochter Ries haben eines gemeinsam: **Kunden werden innoviert**.

Bei Blümelhuber sind die Kunden aktiv, **sie innovieren einen Vorgang**.

Es gibt noch die dritte Möglichkeit: Wenn Kunden und Unternehmen **gemeinsam innovieren**. Zum Beispiel Open-Innovation-Plattformen im Internet.

Durchsetzung „neuer Kombinationen“

Wenn wir auf die letzten Textpassagen zurückblicken, so mag der Eindruck entstanden sein, dass doch immer das Produkt als Neuerung im Blickfeld steht. Der Schein trügt. Schumpeters Blick geht weit über das Produkt, das neue, hinaus. Bereits in seiner frühen Skizze in 1910 schreibt er, dass das Wesen der **wirtschaftlichen Entwicklung** in einem Vorgang liegt, den er als die **Durchsetzung neuer Kombinationen** bezeichnet.

1926, in der 2. Auflage seiner „Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung“, wird er konkret, was diesen „Vorgang“ angeht:

„Stets handelt es sich darum, **die gegenseitigen Beziehungen der Dinge und Kräfte zu verändern, Dinge und Kräfte zu vereinigen, die wir getrennt vorfinden, und Dinge und Kräfte aus ihrem bisherigen Zusammenhang herauszulösen**. ...

Technisch wie wirtschaftlich betrachtet heißt also Produzieren die in unserem Bereiche vorhandenen Dinge und Kräfte kombinieren. ... Jeder konkrete Produktionsakt ist für uns eine solche Kombination. Auch auf Transporte usw., kurz alles, was im weitesten Sinne Produktion ist, lässt sich diese Auffassung ausdehnen.

Auch in einer Unternehmung als solcher und in den Produktionsverhältnissen der gesamten Volkswirtschaft werden wir solche **Kombinationen** sehen. **Dieser Begriff spielt eine erhebliche Rolle in unserem Gedankengang**“ (S. 17).

Produzieren, Produktionsakt, Produktionsmethoden, was im weitesten Sinne Produktion ist – das klingt nach Eingrenzung auf Fabrikation. Für Schumpeter geht es um die „Produktionsseite“, die den Konsumenten gegenübersteht. Er sieht Produktion als Wertschöpfung, als Abgrenzung zur Konsumption.

„Produzieren heißt die in unserem Bereiche vorhandenen Dinge und Kräfte kombinieren. Anderes oder anders produzieren heißt **die Dinge und Kräfte anders kombinieren**. ... Form und Inhalt der **Entwicklung** in unserem Sinn ist dann gegeben durch die Definition: **Durchsetzung neuer Kombinationen**.“ (S. 100)

- Innovationen sind also neue und andersartige Kombinationen der zur Verfügung stehenden „**Dinge und Kräfte**“.

„**Dinge und Kräfte**“ mag verstaubt klingen; Erich Schneider bringt in seiner Biografie „Joseph A. Schumpeter. Leben und Werk eines großen Sozialökonomien“ als moderne Beschreibung für „Dinge und Kräfte“ das Wort „**Ressourcen**“ ein (S. 29).

- Innovationen sind also neue und andersartige Kombinationen der zur Verfügung stehenden „**Ressourcen**“.

In der amerikanischen Ausgabe der „Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung“ nennt Schumpeter es (p. 66) „new combinations of **productive means**“.

Damit halten wir fest:

- Innovationen sind neue und andersartige Kombinationen der zur Verfügung stehenden Ressourcen.
- Oder mit Aristoteles: „Wir können den Wind nicht ändern, aber die Segel anders setzen“

Wie bei Domizlaff, Drucker und beim Marketing-Mix

Kombinationen – dieser Begriff begleitet uns seit Beginn meiner Ausführungen.

Und Schumpeter sagte selbst: „Dieser Begriff spielt eine erhebliche Rolle in unserem Gedankengang“.

Kombinationen – das kommt uns bekannt vor, vielleicht auch mit den Worten „Komposition“ oder „Mix“. Kombinieren, komponieren oder mixen sind uns durchaus vertraute Tätigkeiten. Es sind tragende Gedanken für Markenführung und Marketing.

Hans Domizlaff schreibt in seiner "Markentechnik":

"Man sagt zwar, dass der Markentechniker eine Marke schafft, aber das ist nur eine sprachliche Vereinfachung. Der Markentechniker liefert gewissermaßen nur eine Material**komposition**, die besonders geeignet und verführerisch ist, um von der Masse aufgenommen und zu einer lebendigen Marke auferweckt zu werden."

(7. Auflage, 2005, Seite 130)

Peter F. Drucker spielt in seiner Managementlehre mit dem Legoland:

„Im 21. Jahrhundert existieren Unternehmen in einem Legoland. Die Unternehmen sind aus Legosteinen gebaut. ... Die Legosteine meines Unternehmens – Herstellung, Vertrieb, Fertigkeiten und Dienstleistungen – können an sich nicht einzigartig sein.“ Und: „Die Fähigkeit, unter Mitwirkung des Kunden die **Einzelteile zusammenzustellen und auf verschiedene Weise verbinden** zu können, ist eines der Merkmale, das die Leistung eines Unternehmens definiert.“ (Peter F. Drucker: Alles über Management. 2007, S. 51f.)

Marketing-Mix wurde gezündet von Professor James Culliton, Harvard University, der 1948 in seiner Studie über "manufacturers' marketing costs" schreibt:

»the business executive as a "decider," an "artist" – a "**mixer of ingredients**," who sometimes follows a recipe prepared by others, sometimes prepares his own recipe as he goes along, sometimes adapts a recipe to the ingredients immediately available, and sometimes experiments with or invents ingredients no one else has tried.«

Auf seinem „mixer of ingredients“ bauen 1950 Neil H. Borden, Begründer des Begriffes "**marketing mix**" und 1960 E. Jerome McCarthy, Schöpfer der 4 P's als den "four **major ingredients of marketing mix**" auf.

Fünf Typen neuer Kombinationen

Das Wesen der wirtschaftlichen Entwicklung liegt in der **Durchsetzung neuer Kombinationen** – das ist also Schumpeters Botschaft. Und er entwickelt **fünf „Typen“ oder „Fälle“ oder „cases“ der Durchsetzung neuer Kombinationen:**

1926 in zweiten Auflage seiner „Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung (S. 100 f.), 1927 im Handwörterbuch der Staatswissenschaften, Stichwort „Unternehmer“ (S. 483), und ebenfalls 1927 in seinem Beitrag „The Explanation of the Business Cycle“ (Economica, London, 1927, Dec., p. 295) entwickelt er

In der amerikanischen Ausgabe „The Theory of Economic Development“ (1934) heißt es entsprechend: “Yet innovations in the economic system ... “ und: “Development in our sense is then defined by the carrying out of new combinations. This concept covers the following five **cases**” (pp. 65 and 66):

Die prägnanteste Formulierung bietet Schumpeter 1927 im Handwörterbuch der Staatswissenschaften unter dem Stichwort „Unternehmer“ (S. 483):

„**Im Erkennen und Durchsetzen neuer Möglichkeiten** auf wirtschaftlichem Gebiet liegt das Wesen der Unternehmerfunktion. Diese wirtschaftliche Führerschaft betätigt sich also an Aufgaben, die sich in die folgenden Typen fassen lassen:

1. Die Erzeugung und Durchsetzung neuer Produkte oder neuer Qualitäten von Produkten
2. Die Einführung neuer Produktionsmethoden
3. Die Schaffung neuer Organisationen der Industrie (Vertrusting z.B.)
4. Die Erschließung neuer Absatzmärkte
5. Die Erschließung neuer Bezugsquellen.

Immer handelt es sich um die **Durchsetzung einer anderen als der bisherigen Verwendung** nationaler Produktivkräfte, darum, dass dieselben ihren bisherigen Verwendungen entzogen und neuen Kombinationen dienstbar gemacht werden.“

Wer sich mit Innovation befasst, kommt an dieser Fünf-Punkte-Listung nicht vorbei – sagen Menschen, die sich auskennen:

Thomas K. McCraw in seiner Biographie „Joseph A. Schumpeter“ (2007/2008, S. 95): „Diese Passage ist vielfach von Ökonomen, Historikern und anderen Wissenschaftlern zitiert worden, die sich mit der Anatomie der Innovation befassen. Wenn einige der Punkte auf der Liste banal erscheinen, dann liegt das daran, dass sie zu Binsenweisheiten geworden sind – was sie ganz sicher nicht waren, als Schumpeter sie 1926 aufstellte. In seinen späteren Büchern gab er selbst Dutzende von Beispielen für jede dieser Kategorien von Innovation.“

Hauschildt /Salomo in Ihrem Buch „Innovationsmanagement“ (5. Auflage, 2011, S. 9): „Schumpeters Typologie ist immer noch maßgeblich, lenkt sie doch den Blick von der vordergründig technischen oder technologischen Orientierung auf eine ökonomische und zugleich organisatorische Problematik. Innovation ist keinesfalls nur ein Problem der Naturwissenschaften und der Technik, sie ist überdies ein

Problem der Ökonomie und der Managementlehre. Märkte und Organisationen stehen bei dieser Sicht der Dinge gleichrangig neben Technik und Produktion.“

Eine Erfindung ist noch keine Innovation

Schumpeter legt besonderen Wert auf die Trennung von „invention“ und „innovation“, Erfindung und Innovation. In seinen „Konjunkturzyklen“ präzisiert er:

„Es sollte ... beachtet werden, dass dieser Begriff („Innovation“) nicht synonym mit „Erfindung“ ist. ... Innovation ist möglich ohne irgendeine Tätigkeit, die sich als Erfindung bezeichnen lässt, und Erfindung löst nicht notwendig Innovation aus, sondern bringt für sich ... keine wirtschaftliche bedeutungsvolle Wirkung hervor“ (S. 91). Es braucht – wie Schumpeter es nennt – „Durchsetzung“ im Markt.

Was mich erneut zu Domizlaff bringt, der im Hinblick auf die Marke formulierte:

„Eine uneingeführte Marke ist tot. Das Leben kann ihr erst die Masse einhauchen“ (Markentechnik, 2005, S. 130). Entsprechend können wir für Schumpeters klare Unterscheidung von Erfindung und Innovation nachformulieren:

Eine nicht durchgesetzte Erfindung ist tot. Das Leben kann ihr erst die Innovation einhauchen.

Innovationen sind nicht nur bahnbrechende Neuerungen

Für Schumpeter ist jede Idee, jede Erfindung, jede Änderung, die sich im Laufe der Zeit auf dem Markt durchsetzt, eine Innovation. Jedoch: Für ihn sind Innovationen nicht nur bahnbrechende Neuerungen.

Sehr anschaulich macht er diesen Gedanken im Kapitel „Die Theorie der Innovation“ in seinen „Konjunkturzyklen“ mit einem Beispiel: (S. 99)

„Wenn z.B. ein kleiner Schneider sich entschließt, einen Spezialisten für das Annähen von Knöpfen zu beschäftigen, allein weil sich sein Geschäft vergrößert, ... dann bedeutet sein Entschluss eine Innovation.“ Und Schumpeter ergänzt:

„Wir müssen versuchen, von der Vorstellung loszukommen, dass Innovation notwendig **etwas aufsehenerregend Wichtiges** ist“ (S. 99).

Ein Beispiel aus heutiger Zeit, man spricht von „customer journey innovation“: Wenn eine Airline-App sich mit einem Taxi-Service so verbindet, dass Passagiere einen Mietwagen buchen können, der bei ihrer Ankunft für sie bereitsteht. Nicht so wirklich aufsehenerregend; gab es das doch schon Ende des vergangenen Jahrhunderts bei Augsburg Airways, wenn der Captain in der kleinen Propellermaschine kurz vor der Landung in Augsburg übers Micro fragte, wie viele Taxis er ordern sollte. Etwas aufsehenerregend Wichtiges? Eine Innovation?

„The doing of new things or the doing of things that are already being done in a new way (innovation)“ – schreibt Schumpeter 1947 in seinem Artikel “The Creative Response in Economic History” im Journal of Economic History (p. 151). In seinen „Konjunkturzyklen“ liest sich das so (S. 91):

- „**Jedes ‚Andersmachen‘** im Gesamtbereich des Wirtschaftslebens, das (ist), was wir Innovation nennen wollen“.

Hier unterscheidet sich Schumpeter deutlich von Clayton M. Christensen, auch Professor in Harvard. Sein Stichwort sind **bahnbrechende Neuerungen**. In seinem 1997 erschienenen Buch "The Innovator's Dilemma", zuvor schon seinem Artikel in Harvard Business Review 1995 "Disruptive Technologies: Catching the Wave" bringt er den Terminus „disruptive“ in Verbindung mit „innovation“ ein. Disruptive Innovation gleich Durchbruchs-Innovation. Diese zielt darauf ab, neue Märkte oder neue Kundengruppen durch eine **radikale Änderung der Produkte** anzusprechen.

Eine **disruptive Innovation** ist mit einem Erbeben vergleichbar, sagt man, nur dass die Wirkungen nicht sofort spürbar sind. Vielmehr verändern diese bahnbrechenden Neuerungen das Verhalten und die Gewohnheiten der Nutzer und damit auch den Markt durch Wellenbewegungen. Durch disruptive Innovationen verändern sich die Spielregeln auf dem Markt oder im Nutzungsverhalten.

Clayton M. Christensen spricht von „**disruptiven Technologien**“, womit gemeint ist, dass meist auf Nebenschauplätzen eine Technologie entsteht, die, zunächst fatal unterschätzt, andere Technologien verdrängt.

Disruption vs. Innovation: What's The Difference? Fragt „ForbesWoman“ in seiner Ausgabe vom 27. März 2013 und gibt als Antwort:

“People are sometimes confused about the difference between innovation and disruption. It’s not exactly black and white, but there are real distinctions, and it’s not just splitting hairs. Think of it this way: **Disruptors are innovators, but not all innovators are disruptors** – in the same way that a square is a rectangle but not all rectangles are squares“.

„**Disruption**“ sei das Wirtschaftswort des Jahres 2015, heißt es. Ebenso: Das Prinzip ginge auf Clayton M. Christensen in seinem Buch „The Innovator’s Dilemma“ (1997) zurück. Und auch: Schumpeter habe das Wort noch nicht benutzt.

Vielleicht hilft ein kleiner Rückblick weiter:

1939 Schumpeter – in: Business Cycles, p. 98: »In fact, it is now easy to realize that those disturbances must necessarily be "big," in the sense that they will **disrupt** the existing system and enforce a distinct process of adaptation«.

1992 Jean-Marie Dru – Anzeige in The Wall Street Journal, May 1, 1992: »Disruption is our way of thinking«.

1995 Joseph L. Bower and Clayton M. Christensen – in: Harvard Business Review 73, no. 1 (January–February 1995), pp. 43–53: »Disruptive Technologies: Catching the Wave«

1996 Jean-Marie Dru – »Disruption: Overturning Conventions and Shaking Up the Marketplace«

1997 Clayton M. Christensen – »The Innovator’s Dilemma. When New Technologies Cause Great Firms to Fail«

1997 Jean-Marie Dru – »Disruption. Regeln brechen und den Markt aufrütteln«.

Schöpferische Zerstörung – creative destruction

Schöpferische Zerstörung ist der Begriff, mit dem Schumpeter am häufigsten zitiert wird. Obwohl er selbst dazu nur wenig geschrieben hat. Acht Seiten und vier Zeilen

widmet er im 7. Kapitel „Der Prozess der schöpferischen Zerstörung“ seines Buches „Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie“ (New York 1942/Bern 1946, S. 134-142) der schöpferischen Zerstörung.

Weil in der Literatur immer wieder zu lesen ist, dass der Gedanke der schöpferischen Zerstörung gar nicht von Schumpeter stamme, dass Karl Marx schon viel früher dazu geschrieben habe, dass Schumpeter den Gedanken von Werner Sombart übernommen habe oder dass Schumpeter eine Anleihe bei Friedrich Nietzsche gemacht habe – hier als Einschub ein kleiner historischer Rückblick zu dem Zusammenspiel von „Zerstörung“ und „Schöpfung“:

1942 Schumpeter: „Prozess einer industriellen Mutation, der unaufhörlich die Wirtschaftsstruktur von innen heraus revolutioniert, unaufhörlich die alte Struktur zerstört und unaufhörlich eine neue schafft.“

1913 Werner Sombart: „Wiederum aber steigt aus der Zerstörung neuer schöpferischer Geist empor.“

1912 Schumpeter: „Die Unternehmer werden Neues schaffen und Altes zerstören, kühne Pläne irgendwelcher Art konzipieren und durchführen.“

1867 Karl Marx: eine neue ökonomische Ordnung, die eine alte verdrängt

1883 lässt Nietzsche Zarathustra sagen: „Und wer ein Schöpfer sein muß im Guten und Bösen: wahrlich, der muß ein Vernichter erst sein und Werthe zerbrechen.“

1808 Mephistopheles zu Faust: „Ein Theil von jener Kraft, die stets das Böse will und stets das Gute schafft.“

Schiller 1796: „Ewig zerstört, es erzeugt sich ewig die drehende Schöpfung, Und ein stilles Gesetz lenkt der Verwandlungen Spiel.“

100-250 n. Chr. Shiva, Gott des Hinduismus: „Shiva manifestiert sich als der Zerstörer. Als solcher ist er jedoch auch Ursache der Schöpfung, denn ohne die Zerstörung des alten Zyklus kann keine neue Schöpfungsperiode entstehen.“

Schumpeter geht es **bei der schöpferischen Zerstörung um das Neue, das das Alte verdrängt**. Er nennt es einen Prozess, der von innen heraus revolutioniert, die alte Struktur zerstört und unaufhörlich eine neue schafft. „Die Eröffnung neuer, fremder oder einheimischer Märkte und die organisatorische Entwicklung vom Handwerksbetrieb und der Fabrik zu solchen Konzernen wie dem U.S.-Steel

illustrieren den gleichen **Prozess einer industriellen Mutation, der unaufhörlich die Wirtschaftsstruktur von innen heraus revolutioniert, unaufhörlich die alte Struktur zerstört und unaufhörlich eine neue schafft.**“ (S. 137 f.)

Zu dem Wort „revolutioniert“ fügt Schumpeter eine Fußnote an: „Diese Revolutionen sind nicht eigentlich ununterbrochen; sie treten in unsteten Stößen auf, die voneinander durch Spannen verhältnismäßiger Ruhe getrennt sind. Der Prozess als ganzer verläuft jedoch ununterbrochen – in dem Sinne, dass immer entweder Revolution oder Absorption der Ergebnisse der Revolution im Gang ist; beides zusammen bildet das, was als Konjunkturzyklus bekannt ist.“

Und weiter: „Dieser Prozess der ‚schöpferischen Zerstörung‘ ist das für den Kapitalismus wesentliche Faktum. ... Jedes Teilstück der Wirtschaftsstrategie erhält seine wahre Bedeutung nur gegen den Hintergrund dieses Prozesses und innerhalb der durch ihn geschaffenen Situation. Es muss in seiner Rolle im ewigen Sturm der schöpferischen Zerstörung gesehen werden.“ (S. 138)

Mit diesem Gedanken befasst sich Schumpeter andeutungsweise **bereits 1912** in seiner „Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung, wenn er schreibt: „Es gibt noch einen andern (Typus des Handelns), es gibt auch schöpferisches Neugestalten“ (S. 125). Und weiter: „Sie (die Unternehmer) werden **Neues schaffen und Altes zerstören**, kühne Pläne irgendwelcher Art konzipieren und durchführen ...“ (S. 157).

Schumpeters tragender Gedanke: Rezessionen werden durch technologische Schübe überwunden. Diese machen die alten Investitionen wertlos und zwingen zu Neuinvestitionen – das ist die "kreative" oder (im O-Ton) "schöpferische" Zerstörung.

Lassen wir Schumpeter noch einmal selbst zu Wort kommen (S. 139 f.):

„Das erste, was weichen muss, ist der überlieferte Begriff des modus operandi der Konkurrenz. Die Ökonomen entwachsen nun endlich dem Stadium, wo sie nur Preiskonkurrenz sahen und nichts sonst. Sobald die Qualitätskonkurrenz und der Kundendienst in die geheiligten Gefilde der Theorie zugelassen werden, ist die Preisvariable aus ihrer beherrschenden Stellung vertrieben. Es ist jedoch immer noch die Konkurrenz innerhalb eines starren Systems unveränderter Bedingungen –

namentlich der Produktionsmethoden und der Formen der industriellen Organisation –, die praktisch alle Aufmerksamkeit monopolisiert.

In der kapitalistischen Wirklichkeit jedoch, im Unterschied zu ihrem Bild in den Lehrbüchern, zählt nicht diese Art von Konkurrenz, sondern die Konkurrenz der neuen Ware, der neuen Technik, der neuen Versorgungsquelle, des neuen Organisationstyps – jene Konkurrenz, die über einen entscheidenden Kosten- oder Qualitätsvorteil gebietet und die bestehende Firmen nicht an den Profit- und Produktionsgrenzen, sondern in ihren Grundlagen, ihrem eigentlichen Lebensmarkt trifft.“

Schumpeter und Kondratieff

„Wirtschaftliche Entwicklungen“ und „Rezessionen“ waren die letzten Stichworte. Da sind die „langen Wellen der Konjunktur“ des russischen Wissenschaftlers Nikolai Kondratieff (1892-1938) nicht weit. 1926 hat Kondratieff unter eben diesem Titel seine Gedanken in der deutschen Zeitschrift „Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik“ veröffentlicht. Er beschreibt, dass die kurzen Konjunkturzyklen von langen Konjunkturwellen überlagert sind, die 40 bis 60 Jahre dauern. Kondratieff hat die Resonanz auf seine Gedanken nicht erlebt; Stalin ließ den ungeliebten Forscher 1930 verhaften und 1938 erschießen.

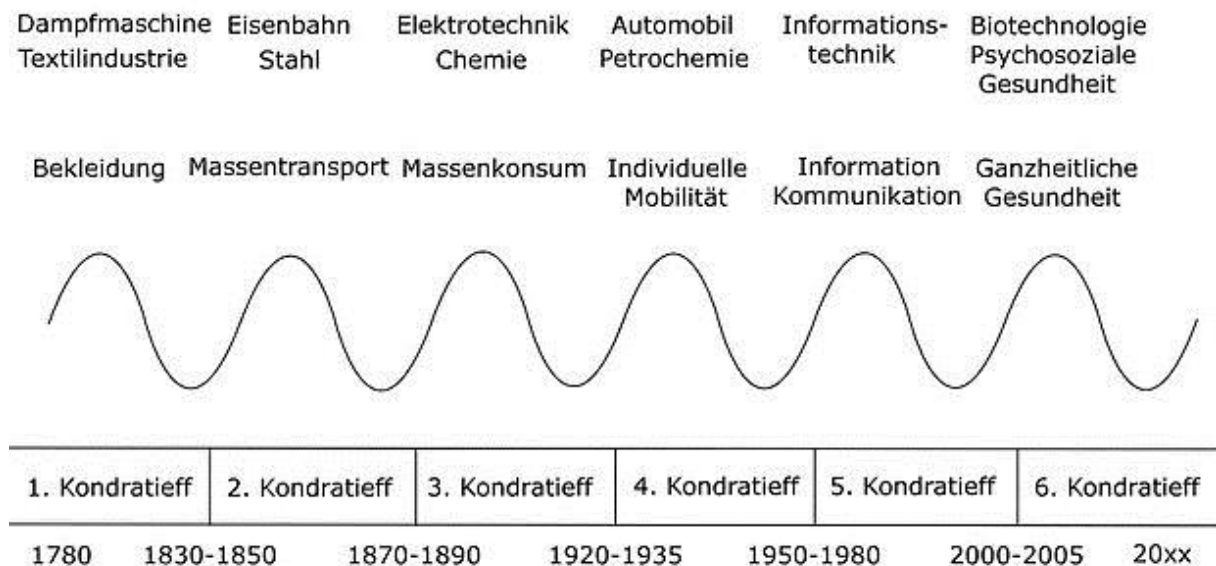
Ein Jahr nach dessen, 1939, greift Schumpeter in seinen „Business Cycles“ die Thesen von Kondratieff auf. Und gibt diesen langen Konjunkturwellen den Begriff „Kondratieff-Zyklen“, kurz: ein „Kondratieff“ (p. 219: „we call a Kondratieff“).

Die Arbeiten von Kondratieff hätten nicht eine solche Beachtung gefunden, wenn sie nicht durch Schumpeter in seinen „Business Cycles“ im 6. und 7. Kapitel ausführlich behandelt worden wären.

Schumpeter spricht von „**tragenden Innovationen**“ (Konjunkturzyklen, S. 265). Heute wird meist von Basis-Innovationen gesprochen, bahnbrechenden Erfindungen mit weitreichenden wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Konsequenzen, die Nachfolge-Innovationen auslösen.

Leo A. Nefiodow, der sich seit vielen Jahren mit den Kondratieff-Zyklen befasst (Der fünfte Kondratieff, 1991; Der sechste Kondratieff, 1996), hat uns am 24. Februar 2010, am Vorabend zum 14. G·E·M Markendialog „Markenführung in strukturell veränderten Märkten“, sechs Kondratieff-Zyklen mit ihren **Basisinnovationen** und ihren wichtigsten Anwendungsfeldern erläutert:

Kondratieff-Zyklen werden von Basisinnovationen ausgelöst. Dampfmaschine, Automobil und Computer sind Beispiele für Basisinnovationen. Sie führen zu einer umfassenden Reorganisation der Gesellschaft.



Quelle: Leo und Simone Nefiodow: Der sechste Kondratieff. Die neue, lange Welle der Weltwirtschaft. Die langen Wellen der Konjunktur und ihre Basisinnovation, Rhein-Sieg-Verlag Nefiodow; 7. Auflage, Mai 2014.

Und Schumpeter heute?

Schumpeter hat seinen Artikel, in dem er erstmalig Innovation und den hinter dieser stehenden Unternehmer skizziert hat, 1910 geendet mit:

„Es empfiehlt sich, den Grundgedanken unserer Ausführungen in die folgenden Thesen zu fassen“ (S. 324).

Diese Formulierung möchte ich aufnehmen und meinen Beitrag enden mit:

Es empfiehlt sich, den Grundgedanken unserer Ausführungen in die folgenden Thesen zu fassen:

1. Innovation ist nicht notwendig etwas aufsehenerregend Wichtiges.
2. Aufgabe des Unternehmers ist das „Kunden innovieren“.
3. Innovationen sind neue und andersartige Kombinationen der zur Verfügung stehenden Ressourcen.
4. Innovation ist ein Prozess, der von innen heraus revolutioniert, die alte Struktur zerstört und unaufhörlich eine neue schafft.
5. Eine nicht durchgesetzte Erfindung ist tot. Das Leben kann ihr erst die Innovation einhauchen.

Wolfgang K.A. Disch, geboren 1937 in Hamburg, Studium der Betriebs- und Volkswirtschaftslehre in Hamburg und Kiel. 1960 Diplom-Kaufmann. 1960 bis 1968 Mitarbeiter im wiss. Dienst des HWWA Hamburgisches Welt-Wirtschafts-Archiv. Nationale und internationale Forschungen und Veröffentlichungen auf den Gebieten Handel und Marketing. 1968 begründete er die Zeitschrift *MARKETING JOURNAL*, die er bis Ende 2001 als Verleger und Chefredakteur führte. 2002 Berufung in das Kuratorium der G·E·M, ab April 2011 Mitglied der Geschäftsführung, ab März 2012 Geschäftsführer G·E·M. Disch forscht und publiziert seit über 20 Jahren zu Schumpeters Entrepreneur, Innovation und schöpferischer Zerstörung.

*) **Anmerkung zur Fundstelle „innovation“:**

In der Literatur findet sich immer der Hinweis, dass er den Begriff „innovation“ von Schumpeter erst **1939** in seinem Buch „Business Cycles“ benutzt wird. Meine Fundstelle aus **1927** widerlegt dies.

Ebenso die englische Ausgabe seiner „Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung“, die **1934** unter dem Titel „The Theory of Economic Development“ bei Harvard erschien. Dort ist „so vollziehen sich Neuerungen in der Wirtschaft“ aus der deutschen Ausgabe 1926 (S. 100) übersetzt mit „innovations in the economic system“ (p. 65).

Literatur:

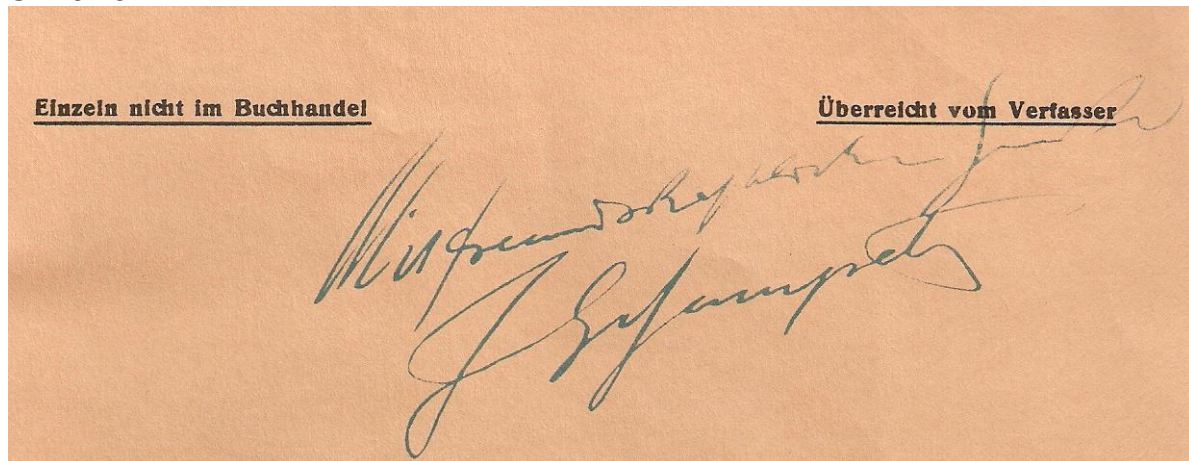
Josef Schumpeter: Über das Wesen der Wirtschaftskrisen, in: Zeitschrift für Volkswirtschaft, Sozialpolitik und Verwaltung, Organ der Gesellschaft Österreichischer Volkswirte, 19. Band, Verlag Wilhelm Braumüller, Wien und Leipzig 1910, Seiten 271-325

J. Schumpeter: Léon Walras (1834-1910), in: Zeitschrift für Volkswirtschaft, Sozialpolitik und Verwaltung, 19. Band, Wien und Leipzig 1910, Seiten 397-402

Joseph A. Schumpeter: Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung, Berlin 1912; 2. Auflage 1926; Nachdruck der 1. Auflage 2006.

Amerikanische Ausgabe: The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle, Harvard 1934

Schumpeter: Unternehmer, in: Handwörterbuch der Staatswissenschaften, Jena 1927, S.476-487



Joseph Schumpeter: The Explanation of the Business Cycle, in: Economica, London, Vol. 7, 1927, No. 21 (Dec.), pp. 286-311

Joseph Schumpeter: Entwicklung, in: Festschrift für den Soziologen Emil Lederer, 1932

Joseph A. Schumpeter: Business Cycles. A Theoretical, Historical und Statistical Analysis of the Capitalist Process, New York 1939.

Deutsche Ausgabe: Konjunkturzyklen. Eine theoretische, historische und statistische Analyse des kapitalistischen Prozesses, Göttingen 1961

Joseph A. Schumpeter: Capitalism, Socialism & Democracy, New York 1942.
Deutsche Ausgabe: Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie, Bern 1946

Joseph A. Schumpeter: The Creative Response in Economic History, in: Journal of Economic History, Vol. 7, 1947, pp. 149-159

Christian Blümelhuber: Ausweitung der Konsumzone. Wie Marketing unser Leben bestimmt, Frankfurt 2011

Joseph L. Bower and Clayton M. Christensen: Disruptive Technologies: Catching the Wave, in: Harvard Business Review 73, no. 1 (January–February 1995), pp. 43–53

Clayton M. Christensen: The Innovator's Dilemma. When New Technologies Cause Great Firms to Fail. Harvard Business Review Press; 1st edition, May 1, 1997

Clayton M. Christensen: The Innovator's Dilemma. Warum etablierte Unternehmen den Wettbewerb um bahnbrechende Innovationen verlieren. München 2011,

Wolfgang K.A. Disch: Es ist die Tat, die ihn lockt, in: Marketing Journal, Hamburg, 5/1994, S. 363 f.

Wolfgang K.A. Disch: Schumpeter über den Typ, der „Unternehmer“ nennt, in: Marketing Journal, Hamburg, 1/2000, S. 30, 32, 34

Wolfgang K.A. Disch: Innovation & Joseph Schumpeter. Why security of our jobs follows "creative destruction", paper presented in Vienna, January 16, 2002

Wolfgang K.A. Disch: Gesucht – Schöpferische Zerstörer, in: Marketing Journal, Hamburg, 3/2001, S. 111

Hans Domizlaff: Die Gewinnung des öffentlichen Vertrauens. Ein Lehrbuch der Markentechnik, Hamburg, 7. Auflage 2005

Jean-Marie Dru (als Partner der Werbeagentur BDDP Boulet-Dru-Dupuy-Petit, gehört seit 1998 zum TBWA-Netzwerk) in einer ganzseitigen Anzeige mit der Headline „Disruption“ in: The Wall Street Journal, May 1, 1992

Jean-Marie Dru: Disruption: Overturning Conventions and Shaking Up the Marketplace. Wiley & Sons, New York, December 1996

Jean-Marie Dru: Disruption. Regeln brechen und den Markt aufrütteln. Campus, 13. August 1997

Peter F. Drucker: Alles über Management, aufgezeichnet von Elizabeth Haas Edersheim, Heidelberg 2007

Jürgen Hauschildt und Sören Salomo: Innovationsmanagement, München, 5. Überarbeitete, ergänzte und aktualisierte Auflage 2011

Sven Gábor Jánosky und Stefan A. Jenzowsky: Rulebreaker; wie Menschen denken, deren Ideen die Welt verändern, Berlin 2010

Nikolai D. Kondratieff: Die langen Wellen der Konjunktur, in: Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik, Tübingen, Bd. 56, 1926, S. 573-609

Kurt R. Leube (Hrsg.): The Essence of J.A. Schumpeter. Die wesentlichen Texte. IIAE Internationales Institut „Österreichische Schule der Nationalökonomie“, Wien 1996, 335 S.

Marketing-Mix: Datenbank der G·E·M www.gem-online.de/datenbank, Stichwort Marketing-Mix

Leo A. Nefiodow: Der fünfte Kondratieff. Strategien zum Strukturwandel in Wirtschaft und Gesellschaft, Frankfurt/Wiesbaden 1991

Leo A. Nefiodow: Der sechste Kondratieff. Wege zur Produktivität und Vollbeschäftigung im Zeitalter der Information, Sankt Augustin 1996, 6. Aufl. 2006

Leo A. Nefiodow: Der sechste Kondratieff; der neue, lange Konjunkturzyklus der Weltwirtschaft, Vortrag am Vorabend des 14. G·E·M Markendialogs, Berlin 2014, in: Dokumentation zum 14. G·E·M Markendialog „Markenführung in strukturell veränderten Märkten“, S. 126-138

Al Ries und Laura Ries: Die Entstehung der Marken; Über die Naturgesetze der Innovation und das Überleben der Stärksten im Business, Frankfurt 2005.
Amerikanische Ausgabe: The Origin of Brands, New York 2004

Biographien

Erich Schneider: Joseph A. Schumpeter; Leben und Werk eines großen Sozialökonomien, Tübingen 1970, 93 Seiten

Thomas K. McCraw: Pophet of Innovation – Joseph Schumpeter and Creative Destruction. Harvard University Press, Cambridge/Mass. 2007, 719 p.

Thomas K. McCraw: Joseph A. Schumpeter. Eine Biographie, Hamburg 2008, 781 Seiten.

Heinz D. Kurz/Richard Sturn: Schumpeter für jedermann. Von der Rastlosigkeit des Kapitalismus, Frankfurt/Main 2011, 258 Seiten

PROPHET OF INNOVATION



Joseph Schumpeter and Creative Destruction

THOMAS K. McCRAW

WINNER OF THE PULITZER PRIZE