

TRANSFER

Das Steinbeis Magazin

Motor Innovation

„Mein PKS hat mich persönlich und beruflich vorangebracht“

TRANSFER im Gespräch mit Zoltan Barcza, Alumni der SHB

Sie forschen, wir erledigen alles andere

Das Steinbeis-Team Nordost unterstützt bei der Akquise von Drittmitteln

Die Finanzklaviatur spielen und beherrschen

Kredite zu bekommen ist für Unternehmen momentan nicht einfach

Kollektive Intelligenz

Forschungsworkshop an der SHB

Inhalt

Editorial	S. 3
Herausforderung Energieeffizienz Experten diskutierten beim Steinbeis-Symposium	S. 4
Innovative Diagnoseverfahren für Pharma- und Biomedizintechnologie Reutlinger Unternehmen erfolgreich im Technologietransfer mit Israel	S. 6
„Mein PKS hat mich persönlich und beruflich vorangebracht“ TRANSFER im Gespräch mit Zoltan Barcza, Alumni der SHB	S. 8
Erfolgsfaktoren des BPO Promotion an der Steinbeis-Hochschule Berlin	S. 9
Sie forschen, wir erledigen alles andere Steinbeis-Team Nordost unterstützt bei der Drittmittelakquise und im Projektmanagement	S. 10
Neuerscheinungen in der Steinbeis-Edition	S. 11
Die Finanzklaviatur spielen und beherrschen Kredite zu bekommen ist für Unternehmen momentan nicht einfach	S. 12
TZM ist „Top-Arbeitgeber“	S. 13
SHB kompakt	S. 14
Kollektive Intelligenz – auf den Spuren der Weisheit der Vielen Forschungsworkshop an der Steinbeis-Hochschule Berlin	S. 16
Call for Papers Business + Innovation Steinbeis Executive Magazin	S. 18
Innovationspreis für Pforzheimer Steinbeis-Team Auszeichnung auf der CeBIT 2009	S. 19
„In Zeiten einer wirtschaftlichen Krise weiter in Lehre und Forschung investieren“ TRANSFER im Gespräch mit Prof. Dr. Heinz Trasch, Vorstandsvorsitzender der Steinbeis-Stiftung	S. 20
Aktiv durch die Krise Maßnahmenkatalog für Mittelständler	S. 22
Steinbeis sichert Zugang zu russischen KMU Ausbau des Partnernetzes in Russland	S. 23
Kompetenzpreis Baden-Württemberg für die Balluff GmbH Technische Grenzen überschreiten – Kundennutzen steigern	S. 24
Städtische Außenbezirke stehen im Mittelpunkt SHB-Student ist erster Stadtteilmanager einer deutschen Großstadt	S. 25
„Jugend gründet“ – ein Erfolgsprojekt Welcome to San Francisco! – Siegerteam 2008 auf USA-Reise	S. 26
Steinbeis-Tag 2009 Forschung und Entwicklung als Motor aus der Krise	S. 27



Aktuell

News	S. 28
Veranstaltungen	S. 30



Editorial

Liebe Leserinnen und Leser,

„Prognosen sind schwierig, besonders wenn sie die Zukunft betreffen.“ – diese kluge Einsicht, die gleich verschiedenen historischen Persönlichkeiten zugeschrieben wird (z. B. Winston Churchill und Mark Twain), ist in den aktuellen, wirtschaftlich volatilen Zeiten noch treffender als in den etwas ruhigeren Zeiten. Dennoch sehnen sich die Akteure gerade jetzt nach seriösen und zuverlässigen Wegweisern für die Zukunft – und sei es nur für die nahe Zukunft, etwa das nächste Quartal oder das nächste Jahr.

Unternehmen haben eine bemerkenswerte stille Ressource, welche sie nutzen könnten, um ihre Prognosen zu verbessern: Das Wissen ihrer Mitarbeiter. Nirgendwo sonst sind Erfahrungswerte und individuelle Kompetenzen so gebündelt anzutreffen wie bei den handelnden Akteuren in den Unternehmen selbst. Wenn das Wissen der Einzelnen über entsprechende Prozesse aggregiert wird, kann die sogenannte „Weisheit der Vielen“ bzw. „kollektive Intelligenz“ entstehen.

Um Licht in die verschiedenen Zugänge kollektiver Intelligenz zu bringen – genannt seien insbesondere Schwarmintelligenz, Prognose- und Informationsmärkte, Innovationsbörsen und Opinion Mining –, veranstaltete die SMI School of Management and Innovation an der Steinbeis-Hochschule Berlin (SHB) gemeinsam mit dem Ferdinand-Steinbeis-Institut (FSI) im Frühjahr den SMI Spring Workshop „Kollektive Intelligenz“. Ge- laden waren Experten aus weiteren Universi- täten, aus Unternehmen sowie aus dem Steinbeis-Verbund. Wir berichten in dieser Ausgabe des Transfer-Magazins über diesen

Workshop. Dieser hat deutlich gemacht, dass die innovativen Werkzeuge sowohl kleinen, lokal vernetzenden Teams wie auch global agierenden Konzernen die Möglichkeit eröffnen, das Wissen jedes Akteurs – egal welcher Hierarchieebene – in Echtzeit und zu vergleichsweise geringen Kosten nutzbar zu machen und so dem Individuum eine aktive, integrierte Rolle in der Mitgestaltung der Unternehmensstrategie und des Managements zu geben.

Für die weitere Anwendung von Verfahren kollektiver Intelligenz birgt der Steinbeis-Verbund ein einzigartiges Potenzial. Durch den wettbewerblichen Wissens- und Technologietransfer können die Projektpartner ihr Wissen vernetzen und so kreativ nach neuen, werthaltigen Ideen suchen. Die Potenziale der Akteure zu erkennen, diese zu fördern und gemeinsam neue Lösungen zu entwerfen, zeichnet das Management bzw. die Führungskraft der Zukunft aus. Nicht singulär getroffene Entscheidungen, sondern die effiziente Nutzung aller zur Verfügung stehender Informationsquellen – lokal wie global, unternehmensintern wie auf dem Markt abrufbar – steht im Fokus von zukünftigem, nachhaltigem Management von Ideen und Talenten.

Wieder einmal zeigt sich, dass konkreter Wissens- und Technologietransfer zu einem Gewinn aller Partner führt. Lassen Sie sich daher von den Transferbeispielen im vorliegenden Magazin inspirieren und beteiligen Sie sich selbst an der Vernetzung Ihres Wissens. Der Steinbeis-Verbund bietet ausgezeichnete Möglichkeiten dafür.



A. Aulinger

Prof. Dr. habil. Andreas Aulinger



Max Pfeiffer
Max Pfeiffer

Prof. Dr. habil. Andreas Aulinger ist Professor für Organisation und Programmdirektor an der SMI School of Management and Innovation der Steinbeis-Hochschule Berlin. Max Pfeiffer leitet das Ferdinand-Steinbeis-Institut in Stuttgart.

Auf Seite 16/17 erfahren Sie mehr über den SMI Spring Workshop „Kollektive Intelligenz“ der Steinbeis-Hochschule Berlin.

Experten diskutierten beim Steinbeis-Symposium

Herausforderung Energieeffizienz

Mehr als 120 Teilnehmer diskutierten beim Steinbeis-Symposium „Energie – Effizienz in Anwendung und Wandlung“ der Veranstaltungsreihe „Angewandte Technologien“ am 1. April Fragen und Herausforderungen von Energieeinsatz und Ressourcenschonung. Die Steinbeis-Technology-Group, Shell und das F.A.Z.-Institut, Innovationsprojekte, hatten zu der eintägigen Veranstaltung mit Experten aus Wissenschaft und Wirtschaft ins Stuttgarter Haus der Wirtschaft geladen.



In vier Plenarvorträgen wurden unter anderem Chancen und Möglichkeiten von Energieversorgung und Klimaschutz für die Industrie dargestellt (Dr. Jörg Adolf/ Shell Deutschland Oil GmbH). Professor Dr. Gunter Henn, Architekt u. a. der Autostadt Wolfsburg und der Gläsernen Manufaktur Dresden, referierte über soziale und technologische Nachhaltigkeit. Abgerundet wurde dieser Komplex durch die Vorträge von Panjörg Salzmann, DIW Instandhaltung Ltd. & Co. KG, sowie Martin Mönig, ZF Sachs AG, zu technisch-betriebswirtschaftlichen Gesamtbetrachtungen des energieeffizienten Betriebs und Aspekten von Einkauf und Ressourcenschonung im Fabrikbetrieb.

Der intelligente Einsatz von Ressourcen, gerade im Bereich Energie, ist für Unternehmen unerlässlich geworden, um den wirtschaftlichen Erfolg zu gewährleisten. Denn Grundvoraussetzung für industrielle Produktion ist ausreichend zur Verfügung stehende Energie.

Bereits im Jahr 2050 wird der Energiebedarf größer sein, als mit den zur Verfügung stehenden fossilen Energieträgern Energie erzeugt werden kann. Daher gilt es frühzeitig den Zusammenhang zwischen effizientem Einsatz von Ressourcen und der resultierenden Wertschöpfung zu betrachten. Eine nachhaltige Energieversorgung ist ein wichtiges Ziel für die Zukunft.

Das Steinbeis-Symposium bot den Teilnehmern die Möglichkeit mit namhaften Referenten aus Wissenschaft und Industrie über

Fragen der Energieversorgung, der Energieeffizienz und der Ressourcenschonung zu diskutieren.

Die Tagung widmete sich am Nachmittag nach den Plenarvorträgen in zwei Vortrags- und Diskussionspanels der effizienten Gestaltung des Verhältnisses von Ressourceneinsatz und Wertschöpfung.



Dr. Jörg Adolf, Karl Greißing, Daniel Schleidt, Prof. Dr.-Ing. Ulrich Günther und Prof. Dr.-Ing. habil. Eckhard Beyer (v.l.n.r.) diskutierten Energieeffizienz zwischen Ökologie und Ökonomie.

Dabei wurden im komplexen Fabrikbetrieb Produktentstehungs- und Fertigungsprozess sowie Anlagenverfügbarkeit gemäß dem Grundsatz „Vermeiden vor Verwerten“ (Funktionswerkstoffe, Leichtbau, Produkt- und Verfahrenssubstitution, hybride und endformnahe Prozesse etc.), als auch die Varianten der konventionellen und alternativen „Energiegewinnung“ und -nutzung (fossil, Wind, Solar, Geotherm, etc.) dargestellt und diskutiert.

In der abschließenden von Daniel Schleidt (F.A.Z.-Institut) moderierten Podiumsdiskussion analysierten und bewerteten Karl Greißing (Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg), Dr. Jörg Adolf (Shell Deutschland Oil GmbH), Professor Dr.-Ing. habil. Eckhard Beyer (FhG Institut für Werkstoff- und Strahltechnik) und Prof. Dr.-Ing. Ulrich Günther (Steinbeis-Hochschule Berlin) die Problematik von Energieeffizienz im Spannungsfeld von Ökologie und Ökonomie. Eine Fachausstellung begleitete die Tagung.

Die positive Resonanz bestätigte das Konzept der Tagung, die ihr Ziel erreicht zu haben scheint: Anregungen und Lösungsansätze zugleich für die erfolgreiche Gestaltung des Paradigmenwechsels zur Energieeffizienz zu liefern.

Abstracts aller Vorträge finden sich im Tagungsband des Symposiums. Dieser steht zum Download unter www.stw.de -> Veranstaltungen bereit und kann bei der Steinbeis-Edition in Printform bestellt werden.

Prof. Dr.-Ing. Ulrich Günther
Steinbeis-Technology-Group
Steinbeis-Hochschule Berlin
Berlin/Stuttgart
stz778@stw.de

Referenten und Vorträge der Tagung:

- Energieversorgung und Klimaschutz – künftige Herausforderungen für die Industrie
Dr. Jörg Adolf/Shell Deutschland Oil GmbH
- Energieeffizienz als treibende Kraft der erneuerbaren Energien am Beispiel Windenergie
Dr. Andreas Basteck/Voith Turbo Wind GmbH & Co. KG
- Rationelle und regenerative Energietechnik in der Industrie
Jörg Baumgärtner/EGS-Plan, Ingenieurgesellschaft für Energie-, Gebäude- und Solartechnik, mbH
- Solartechnik – in Produktion und Anwendung
Alexander Bayerlein, Roland Sillmann/Inventux Technologies AG
- Energieeffizienz in der Werkzeugmaschinenentwicklung und im -einsatz
Thomas Bayha/MAG Powertrain
- Energieeffizienz durch Reibungsminderung
Prof. Dr.-Ing. habil. Eckhard Beyer/Fraunhofer Institut für Werkstoff- und Strahltechnik IWS
- Beiträge zur Ressourcenschonung in der spanenden Teilefertigung aus Sicht eines Werkzeugherstellers
Jörg Drobnewski/Walter AG, Prof. Dr.-Ing. Ulrich Günther/Steinbeis-Hochschule Berlin, Charsten Wienbreyer/Shell Lubricants
- Testmethoden und Testequipment bei der Entwicklung von Leichtbaustrukturen zur Steigerung der Energieeffizienz
Hon.-Prof. Dr.-Ing. Thomas Fleischer/IMA Materialforschung und Anwendungstechnik GmbH
- Leistungsoptimierung des Antriebsstrangs durch Fluid Design
Dr. Eric Froböse/Shell Global Solutions (Deutschland)
- Wälzlager als Schlüssel zu mehr Energieeffizienz
Dr. Arbogast M. Grunau/Schaeffler KG
- Strategien zur Steigerung der Energie- und Material-Effizienz in der Fertigung
Prof. Dr. Günter Haag/STASA Steinbeis Angewandte Systemanalyse GmbH
- Energieeffizienz beim Bau und Betrieb von Werkzeugmaschinen
Guido Hegener/EMAG Salach Maschinenfabrik GmbH
- Soziale und technologische Nachhaltigkeit
Prof. Dr. Gunter Henn/Henn Architekten
- Erneuerbare Energien und regionale Entwicklung – Die Erfahrung der autonomen Provinz Südtirol
Dr. Hubert M. Hofer/TIS innovation park
- Energieeffizienz – Chancen und Potenziale der Kunststoffspritzgussbranche
Martin Hoyer/Arburg GmbH & Co. KG
- Plasmen bei Atmosphärendruck: Energieeffiziente Produktion in der Photovoltaik
Prof. Dr. rer. nat. habil. Stefan Kaskel/Technische Universität Dresden
- Ressourcenoptimierung beim Einsatz von Kühlenschmierstoffen bei der Metallbearbeitung
Arno Kiechle/Daimler AG
- Energieeffizientes Bauen mit oberflächennaher Erdwärme
Edmond D. Krecké/TSW Terra-Sol Internationales Gremium für Wissenschaft und Wirtschaft
- Aspekte von Einkauf und Ressourcenschonung im Fabrikbetrieb
Martin Mönig/ZF Sachs AG
- Energieeffiziente Antriebs- und Speichersysteme
Jörg Neugärtner/A. T. Süd GmbH
- Energieeffizienter Betrieb in der Gesamtbetrachtung
Panjörg Salzmann/DIW Instandhaltung Ltd. & Co. KG
- Effiziente Nutzung und Speicherung von regenerativen Energien
Dr.-Ing. Peter Werth/Wolftank Systems S.r.l. – GmbH

Reutlinger Unternehmen erfolgreich im Technologietransfer mit Israel

Innovative Diagnoseverfahren für Pharma- und Biomedizintechnologie

Der direkte Draht zur Hochschule und damit zur Forschung war der Schlüssel zum Erfolg des Mittelständlers Mediagnost in Reutlingen. Das Arbeiten an Forschungsprojekten zur Entwicklung von Diagnostika mit höherer Effizienz und Sensibilität durch modernste Techniken ist eine zentrale Aufgabe für Mediagnost, um Kunden in der Biomedizin- und Pharmatechnologie optimale Lösungen zu liefern. Mit Unterstützung des Steinbeis-Europa-Zentrums konnte das Unternehmen seine Produkte gezielt in Europa darstellen und lernte Technologie- und Forschungspartner im Ausland kennen, mit denen nun konkrete Kooperationen entstanden sind.



Foto: photocase.de/kyro

Mediagnost entwickelt, produziert und vertreibt Testsysteme für zahlreiche Anwendungen in den Bereichen Infektionsdiagnostik und Endokrinologie. Dabei bietet das Unternehmen eine breite Palette an Dienstleistungen an: von der Produktion von Antikörpern, Proteinen und Viren, der Bestimmung von Proben in Assays bis hin zur Konfektionierung von Rohmaterial.

Die Nähe zur Universität Tübingen und zahlreiche Kontakte zu anderen Forschungseinrichtungen ermöglichen es Mediagnost, den Technologietransfer von der wissenschaftlichen Front hin zum Kunden zu verwirklichen. Da das Unternehmen aber ebenso stark an internationalen Kooperationen interessiert ist, nutzt es seit einigen Jahren

unter anderem die Dienstleistungen des Steinbeis-Europa-Zentrums (SEZ) im Bereich des transnationalen Technologietransfers und der EU-Forschungsförderung.

Eine besondere Gelegenheit boten für Dr. Andrea Normann, Produktgruppenmanagerin für Molekulare Diagnostik bei Mediagnost, Delegationsreisen nach Rumänien und nach Israel. Das SEZ organisierte in beiden Ländern Schulungen und Meetings für dortige Unternehmerinnen, die Kooperationen mit Unternehmen aus Deutschland und anderen EU-Ländern anstreben. Dabei konnte das SEZ in Rumänien mit der dortigen Handelskammer und in Israel mit einem Forschungsinstitut als Kooperationspartner und Organisator vor Ort zusammenarbeiten.

Finanziert wurden diese Reisen von der Europäischen Kommission im Rahmen des EU-Projekts WE-Mentor, das vom SEZ koordiniert wird.

Andrea Normann erhielt die Möglichkeit, in Rumänien und in Israel vor Unternehmerinnen und Forscherinnen ihr Unternehmen und interessante Projektideen für Forschungskooperationen zu präsentieren. In vertraulichen Einzelgesprächen mit den Vertreterinnen aus Industrie und Forschung konnten die möglichen Forschungsthemen präzisiert und mögliche Kooperationen ausgelotet werden. Gleichzeitig konnte Normann sich und Mediagnost als ein gutes Beispiel für

Mediagnost

Die Mediagnost Gesellschaft für Forschung und Herstellung von Diagnostika GmbH wurde 1985 in Tübingen gegründet und entwickelte sich schnell zu einem innovativen, weltweit tätigen Biotechnologie-Unternehmen mit inzwischen 20 Mitarbeitern mit Sitz im Technologiepark Tübingen-Reutlingen. Mediagnost ist in der Auftragsdiagnostik, der Produktion und mit diagnostischen Testsystemen tätig.

Das Reutlinger Unternehmen führt in Zusammenarbeit mit dem Institut für medizinische Mikrobiologie und Hygiene des Universitätsklinikums Tübingen die Routinediagnostik zur *Pseudomonas aeruginosa*-Infektion durch, die Lungenentzündungen, Wundinfektionen und Blutvergiftungen hervorrufen kann. Über 20 Jahre Erfahrung besitzt Mediagnost in der Entwicklung und Produktion von Antikörpern, Proteinen und Viren, insbesondere im Bereich der Hepatitis Viren-Produktion. Die Identifizierung von innovativen Markern treibt Mediagnost mit Partnern ständig voran.



Nachwuchswissenschaftlerinnen erkunden die Forschungslandschaft in Israel, Reise des SEZ im Rahmen des Deutsch-Israelischen Jahres der Wissenschaft und Technologie, gefördert durch das BMBF

Innovation im Unternehmen vorstellen und so als Vorbild für die Frauen in Rumänien und Israel wirken.

Im Rahmen des Deutsch-Israelischen Jahrs der Wissenschaft und Technologie 2008, das vom BMBF ins Leben gerufen wurde, führte das Steinbeis-Europa-Zentrum eine Reise für Wissenschaftlerinnen nach Israel durch. Das Deutsch-Israelische Jahr sollte die Vielfalt und Exzellenz der bilateralen Wissenschafts-kooperation sichtbar machen und dem Forschungsstandort Deutschland in Israel eine Öffentlichkeit geben. Andrea Normann reiste im November 2008 als eine von 16 Wissenschaftlerinnen aus Baden-Württemberg, Bayern und Niedersachsen nach Galiläa im Norden Israels. Die Wissenschaftlerinnen aus den Life Sciences, Medizin-, Sozial-, Wirtschafts- und Geisteswissenschaften präsentierten ihre Forschungsideen und führten über 60 Gespräche mit israelischen Kolleginnen.

Im Dezember 2008 kamen dann die israelischen Forscherinnen nach Deutschland und besuchten unter anderem das Unternehmen Mediagnost. Andrea Normann hatte hier Gelegenheit, die bereits bestehenden

Forschungsnetze mit der Universitätskinderklinik Tübingen und dem NMI Naturwissenschaftlichen Medizinischen Institut zu präsentieren. Zugleich konnte sie ihre Gespräche mit Israel vertiefen und konkrete Projektideen diskutieren.

Dank dieser intensiven Kontakte gelang es, vier Kooperationsabkommen für Mediagnost und für die Universität Tübingen mit Partnern in Israel zu schließen. Dabei entwickelte sich auch ein gemeinsamer Antrag für ein EU-Projekt der Universität Tübingen und dem Forschungszentrum MIGAL – Galilee Technology Centre, das die Weiterbildung und den Studierendenaustausch zum Ziel hat. Darüber hinaus entstanden zukunftsversprechende Kooperationen für die Weiterentwicklung von Diagnoseverfahren mit der Maccabi Group Holding LTD in Tel Aviv.

Transnationaler Technologietransfer mit dem SEZ

Das Steinbeis-Europa-Zentrum ist einer von rund 600 Netzwerkpartnern des Enterprise Europe Network in Europa, das von der Europäischen Kommission im Januar 2008 ins Leben gerufen wurde.

Es unterstützt die Unternehmen bei der Anbahnung und Durchführung bilateraler technologischer Kooperationen. Unternehmerreisen und Kooperationsbörsen in Zusammenarbeit mit den europäischen Partnern unterstützen internationale Kooperationen in allen innovativen Technologien. Das SEZ bietet den Unternehmen:

- Analyse der Stärken und Schwächen eines Unternehmens in einem Innovationsworkshop
- aktive europaweite Technologiebeobachtung mit dem Service Tech Alert
- Identifizierung der möglichen Kooperationsfelder
- Suche nach EU-Projekten und Projektergebnissen
- Erstellung eines Suchprofils und Suche nach Lizenz- und technologischen Partnern
- Regelung der Kooperationsvereinbarung (Schutzrechte, Lizzenzen)
- Teilnahme an internationalen Kooperationsbörsen und Unternehmerreisen
- Entwicklung von Zukunftsstrategien

Prof. Dr. Norbert Höptner
Dr. Petra Püchner
Valerie Bahr
Steinbeis-Europa-Zentrum
Stuttgart
stz1216@stw.de

TRANSFER im Gespräch mit Zoltan Barcza, Alumni der SHB

„Mein PKS hat mich persönlich und beruflich vorangebracht“

Zoltan Barcza ist Europäer durch und durch: Der 32-jährige Alumni der School of International Business and Entrepreneurship (SIBE) an der Steinbeis-Hochschule Berlin (SHB) wuchs in Ungarn auf, absolvierte seinen MBA in Deutschland und ist seit Ende seines Studiums Regionaldirektor bei Roediger Vacuum GmbH für die Märkte Ungarn, Rumänien, Türkei und Israel. TRANSFER sprach mit dem jungen Manager.



Zoltan Barcza

Herr Barcza, wie bei allen berufs-integrierten Studiengängen im Rahmen des Projekt-Kompetenz-Studiums an der SHB stand auch bei Ihnen über die zwei Jahre Ihres Studiums ein konkretes Projekt im Mittelpunkt. Womit haben Sie sich dabei beschäftigt?

Mein projektgebendes Unternehmen ist ein Tochterunternehmen von Bilfinger Berger, das nach Ost-Europa expandieren will. Der Projektauftrag für unser Team bestand zum einen darin, mehrere Länder in Ost-Europa dahingehend zu analysieren, ob eine Expansion hier möglich sei. Zum anderen sollten wir nach dieser Analyse die Länder in eine

betrifft. Ich komme aus Ungarn und war daher verantwortlich für die Expansion in einige osteuropäische Märkte. Glücklicherweise erhielt ich grünes Licht für fast alle meiner Ideen und strategischen Lösungsvorschläge.

Der Anspruch Ihres Projekts war kein geringer. Von Ihrer Arbeit hing ab, in welchem Land sich Ihr Unternehmen zukünftig engagieren und Erfolge erwarten würde. Um etwas voraus zu greifen: Was waren die Ergebnisse Ihres Projekts?

Als Ergebnis unserer Länderanalyse ergab sich eine klare Fokussierung auf das Land, in dem die Expansion meines projektgebenden Unternehmens am besten beginnen

Rangfolge einordnen, nach der eine Expansion am besten möglich sei.

Welche Funktion hatten Sie als MBA-Student in diesem Projekt?

Obwohl in meinem projektgebenden Unternehmen ein relativ kleiner Mitarbeiterstamm tätig ist, agiert es in mehr als 40 Ländern. Das Team ist daher international besetzt. In der Regel stammt jeweils ein Angestellter aus einem der Länder, in denen das Unternehmen Geschäfte macht. Das bedeutet, dass eigentlich jeder Angestellte ein Experte ist, was seinen Geschäftsbereich

sollte: Rumänien. Die Ausgangssituation war, dass mein Unternehmen bisher noch gar nicht in Rumänien geschäftlich aktiv ist. Meine Aufgabe war deswegen ein wenig vergleichbar mit der eines Missionars. Ich sollte die brandneue Technologie, die mein Unternehmen entwickelt hat, in einem für uns bisher unternehmerisch unbekannten Land bekannt machen. Ich bin deswegen für ein Jahr nach Rumänien gezogen und war eigentlich nur für die Seminare im Rahmen meines MBA-Studiums in Deutschland. So war es einerseits viel einfacher nach Unternehmenspartnern und Händlern zu suchen. Andererseits konnte ich unsere Technologie erheblich schneller bekannt machen.

Was im Nachhinein recht einfach klingt, erfordert strategisches Vorgehen. Was waren die einzelnen Schritte innerhalb Ihres Projekts?

Wenn man neu ist in einem Land, in dem man niemanden kennt und in dem die eigene Technologie noch keinerlei Bekanntheitsgrad hat, dann ist der allererste Schritt: Menschen kennenlernen, Bekanntschaften mit Einheimischen schließen, die die Technologie mögen und die die Möglichkeit haben, die Meinung der ausschlaggebenden Entscheidungsträger zu beeinflussen. Das verschlang anfangs eine Menge Zeit und Geld: Reisen, Bekannte treffen, das Netzwerk erweitern. Natürlich ist es absolut notwendig, eine Marketingstrategie zu haben, um an Messen teilzunehmen und einfach da zu sein, wo etwas passiert. Ein äußerst interessanter kultureller Schritt war aber vor allem, zu verstehen, wie Geschäfte in einem mir bisher unbekannten Land gemacht werden.

Wie hat Sie Ihr MBA-Studium dabei unterstützt, Ihre Projektaufgaben zu meistern und Ihre beruflichen Karrierevorstellungen zu verfolgen?

Nach zwei Jahren Studienerfahrung bin ich mehr denn je vom Steinbeis-Konzept des Projekt-Kompetenz-Studiums überzeugt. Es hat mich persönlich und beruflich weiter gebracht, zwei Jahre lang an meinem eigenen Projekt zu arbeiten und zugleich die rund 20 Projekte meiner Kommilitonen zu verfolgen. Als Verbesserungsansatz wäre ich für mehr persönliche Betreuung durch unsere Dozenten dankbar gewesen. Learning and doing gleichzeitig, in Form eines berufsintegrierten MBA-Studiums, das darüber hinaus vom jeweiligen projektgebenden Unternehmen bezahlt wird – das findet man nur bei der Steinbeis-Hochschule. Wer die Steinbeis-Hochschule nicht kennt, dem erkläre ich immer das Studienkonzept und überzeuge meine Gesprächspartner meistens schnell davon. Meine Vorstellungen und Erwartungen hat das Studium jedenfalls erfüllt, ich denke auch, dass ich meine Karriere damit voranbringen werde.

Noch eine letzte Frage, Herr Bartenschlager: Was nehmen Sie als wesentliche Erfahrung aus Ihrem MBA-Studium mit?

Man kennt ja die Situation: Man arbeitet viel und hart mit einer ungeschärften Säge und der Chef will, dass man noch mehr Bäume fällt – also arbeitet man noch mehr und noch härter. Dabei wäre es doch viel sinnvoller, für einen Moment inne zu halten, um die Säge zu schärfen. Die beiden Jahre Studium gaben mir eine gute Gelegenheit dazu, meine Säge zu schärfen. Ich hoffe nun, dass wir ein starkes Alumninetz aufbauen, um mit Kommilitonen auch übers Studienende hinaus in Kontakt bleiben zu können.

Jens Mergenthaler
School of International Business and
Entrepreneurship (SIBE)
Steinbeis-Hochschule Berlin
Berlin/Herrenberg
stz1249@stw.de

Promotion an der Steinbeis-Hochschule Berlin Erfolgsfaktoren des BPO

Die Verlagerung von Geschäftsprozessen – das Business Process Outsourcing (BPO) – findet im Rahmen der Konzentration auf die unternehmerischen Kernkompetenzen seit Jahren einen steigenden Zuspruch. Das BPO verspricht trotz möglicher operativer und strategischer Risiken umfassende Kostensenkungen bei gleichzeitiger Steigerung der Leistungsqualität sowie eine Verbesserung zeitbezogener Aspekte, wie beispielsweise eine Verkürzung der Produktentwicklungszeit. Jan Bartenschlager analysierte in einem Forschungsprojekt am Steinbeis Center of Management and Technology (SCMT) der Steinbeis-Hochschule Berlin die potentielle Erfolgswirkung des BPO. Er hat nun seine Dissertation dazu vorgelegt und damit die erste Promotion an der SHB sehr erfolgreich abgeschlossen.

Trotz bekannter operativer und strategischer Risiken für auslagernde Unternehmen wird das Business Process Outsourcing als erfolgreiche Möglichkeit angesehen, um unternehmerische Zielsetzungen wie Kosten einsparungen oder eine Variabilität des Ressourceneinatzes zu erreichen. Weitgehend unbekannt ist jedoch, welche Wechselwirkungen zwischen



Dr. Jan Bartenschlager

dem Business Process Outsourcing und dem Erfolg von Unternehmen bestehen. Vor diesem Hintergrund erforschte Jan Bartenschlager in Kooperation mit der Navisco AG theoretisch und empirisch die Zusammenhänge und Wechselwirkungen zwischen dem Outsourcing von Geschäftsprozessen und dem Unternehmenserfolg. Für die empirische Überprüfung seiner Thesen befragte Bartenschlager mehr als 1.000 Unternehmen, die bereits Erfahrungen mit BPO gesammelt haben. Die Befragung der Unternehmen wurde anhand eines standardisierten Fragebogens vorgenommen, den von den angesprochenen 1.000 Unternehmen rund 120 Unternehmen beantworteten. Jan Bartenschlager liefert nun in seiner Dissertation die Grundlagen und Handlungsempfehlungen für das erfolgreiche Auslagern von Geschäftsprozessen.

Jan Bartenschlager studierte Betriebswirtschaftslehre an der Universität Hamburg. Als Consultant der Navisco AG in Hamburg arbeitete er berufsbegleitend an seinem Forschungsprojekt. Heute ist er als Associate Partner bei ZELOS Management Consultants tätig. Seine Forschungs- und Tätig-

keitsschwerpunkte liegen u.a. in der Bewertung von Sourcingstrategien sowie des Sourcingmanagements, der Umsetzung von „Value based Management“-Strategien und unternehmensweiter Kosten- und Leistungsverrechnungssysteme. Jan Bartenschlager ist Mitglied im Zertifizierungsausschuss des Steinbeis Certified Consultant.

Die Dissertation kann über die Steinbeis-Edition auf www.steinbeis-edition.de bezogen werden:

Erfolgswirkung des Business Process Outsourcing – Effekte vom BPO auf die strategischen Erfolgsfaktoren und den Erfolg von Großunternehmen in Deutschland
Jan Bartenschlager
ISBN 978-3-938062-85-2
Steinbeis-Edition, Stuttgart

Steinbeis-Team Nordost unterstützt bei der Drittmittelakquise und im Projektmanagement

Sie forschen, wir erledigen alles andere

„Wir forschen nicht, aber wir bringen für Wissenschaftler und forschende Unternehmen die nötigen Werkzeuge mit, damit diese exzellente Forschung durchführen können“, so lautet das Credo von Frank Graage, dem Leiter des Steinbeis-Forschungszentrums (SFZ) Technologie-Management Nordost aus Rostock, mit dem er sich 2001 von der Stuttgarter Zentrale aus in den Norden aufmachte.



Steinbeis-Team Nordost v.l.n.r: Frank Graage, Anke Wagner, Henner Willnow, Dr. Gertraud Klinkenberg und Heike Gesk

Seitdem haben er und sein Team nicht nur zahlreiche Verbundprojekte mit beantragt und begleitet, sondern auch mitgeholfen, dass in Mecklenburg-Vorpommern inzwischen 30 erfolgreiche Steinbeis-Unternehmen zu Hause sind. In den vergangenen acht Jahren hat das SFZ-Team sein Leistungsspektrum erweitert, um auf diese Weise den wachsenden Kundenbedürfnis-

sen gerecht zu werden. So gehören jetzt nicht nur Beratung und direkte Unterstützung zu seinem Angebot, das Steinbeis-Forschungszentrum setzt als dritte Säule auf die Weiterbildung.

Denn in Gesprächen mit Wissenschaftlern und Ingenieuren der verschiedenen Forschungsbereiche tauchten immer wieder

dieselben Fragen auf: Wie schreibe ich einen erfolgreichen EU-Antrag? Wie manage ich mein Forschungsprojekt? Wie präsentierte ich meine Forschung? Wie vermarkte ich meine Ergebnisse? Frank Graage hat dies zum Anlass genommen, zusammen mit seinen Kollegen im Steinbeis-Verbund eine Seminarreihe zu entwickeln. „Gerade junge Wissenschaftler sind sehr interessiert dar-

an, Zusatzqualifikationen zu sammeln", so Graage. „Das stärkt ihre Reputation in den Arbeitsgruppen, zusätzlich profitieren sie natürlich auch direkt, beispielsweise von eigenen erfolgreichen Anträgen aus dem EU-Forschungsrahmenprogramm.“ Das Seminarprogramm orientiert sich an den speziellen Bedürfnissen von Wissenschaftlern und forschenden Unternehmen, die vor allem praxisorientierte Weiterbildung wollen. Daher sind die Seminare so aufgebaut, dass einerseits die praktischen Erfahrungen der Referenten in den Lehrstoff integriert werden, andererseits die Teilnehmer im Rahmen vieler praktischer Übungen an ihren eigenen wissenschaftlichen Themen arbeiten können. So entwerfen die Teilnehmer eines Projektmanagement-Kurses Strategien für ihre geplanten oder laufenden Projekte, während die Teilnehmer eines EU-Antrag-Seminars meist ein erstes Konzept für einen eigenen Antrag mit nach Hause nehmen.

Die slowakische Doktorandin Zuzana Hugonin, die im Bereich der Anorganischen

Chemie an der Universität Stockholm arbeitet, fasst die Ergebnisse der Workshops zum Management in der Forschung zusammen: „Ich habe nicht gewusst, wie viele vermeidbare Fehler ich in Projekten gemacht habe. Aber nun weiß ich, wie man es besser macht. Ich werde diese neuen Aspekte in die wissenschaftliche Arbeit einfließen lassen und bin mir sicher, dass eine klügere Vorbereitung und Organisation der anstehenden Aufgaben mehr Zeit und Flexibilität für die wissenschaftliche Arbeit gibt.“

Die Kunden findet das Steinbeis-Team sowohl im Nordosten Deutschlands als auch in den Ostsee-Anrainern: Workshops in Kooperation mit Forschungseinrichtungen in Vilnius und Turku sowie Meetings und Beratungsgespräche wurden auch in Danzig und Krakau, Greifswald und Kopenhagen organisiert. Zudem ist der Workshop zur erfolgreichen Antragstellung für EU-Drittmittel mittlerweile zu einem festen Bestandteil des international hochkarätig besetzten ScanBalt-Forums geworden, das jährlich in

einer der Bioregionen im Ostseeraum stattfindet. Das Steinbeis-Team ist aber auch gern im Süden oder Westen unterwegs, etwa zu Workshops und Seminaren in Würzburg, Göttingen und Berlin.

Doch am liebsten lädt Frank Graage zu einer „Trainingswoche Forschungsmanagement“ an die Ostsee ein: „Das ist die optimale Variante, denn die Teilnehmer können einmal ganz aus ihrem Forscheralltag aussteigen und ein breites Spektrum an Zusatzqualifikationen erwerben. Gleichzeitig bietet die Region rund um Rostock genau die richtige Atmosphäre für Workshops. Ein Strandspaziergang in der Pause oder eine Bootsfahrt am Abend – da macht das Lernen erst richtig Spaß.“

Henner Willnow
Steinbeis-Forschungszentrum Technologie-
Management Nordost
Rostock
st2885@stw.de

Neuerscheinungen in der Steinbeis-Edition

Wissen – Lesen – Lernen

Die Steinbeis-Edition publiziert das Expertenwissen des Steinbeis-Verbundes. Über unseren Online-Shop www.Steinbeis-Edition.de sind alle Titel leicht bestellbar.

Erfolgswirkung des Business Process Outsourcing – Effekte vom BPO auf die strategischen Erfolgsfaktoren und den Erfolg von Großunternehmen in Deutschland

Jan Bartenschlager

ISBN 978-3-938062-85-2



Dissertation von Jan Bartenschlager, Promovend an der Steinbeis-Hochschule Berlin. Weitere Informationen finden Sie auf S. 9.

Linear Control Systems

Analysis and synthesis – Theory and applications

Florin Ionescu and Florin Stratulat
ISBN 978-3-938062-72-2 (Englisch)

Linear Control Systems with MATLAB®

contains 9 chapters and 4 annexes, while each chapter is divided into a short theoretical presentation and a second part of applications, supported by MATLAB®. Examples are focussed on a systemic approach



of design and are devoted to induce the user expertise into analysis, the capacity of abstract thinking and theoretical understanding and developing of approaches for an appropriate solving algorithm, the use of MATLAB® Libraries and the evaluation of the obtained results for further approaches. This part is detailed and is leading the user into the basic mathematical principles, is preparing him to select of the solving solution, while MATLAB® routines are supporting him.

Britta Faisst
Steinbeis-Edition
Stuttgart
britta.faisst@stw.de

Kredite zu bekommen ist für Unternehmen momentan nicht einfach

Die Finanzklaviatur spielen und beherrschen

Kreditinstitute haben ihre Kreditbedingungen in den letzten Wochen und Monaten deutlich verschärft. Mit hohen Standards reagieren die Banken auf die rückläufige konjunkturelle Entwicklung. Damit sollen vor allem zusätzliche Kreditausfälle vermieden werden. Laut Umfrage der Bundesbank bei den Kreditinstituten eines repräsentativen Bankenquerschnitts, hat sich im abgelaufenen Quartal nochmals eine Verschärfung der Standards für Unternehmensfinanzierungen ergeben. Selbst wenn Kredit gewährt wird, müssen mehr Sicherheiten gestellt werden als früher. Die große Mehrheit der Banken nutzt die sinkenden Leitzinsen um ihre Zinsmarge zu erhöhen. Die seit Oktober letzten Jahres vorgenommene dreiprozentige Zinssenkung der Europäischen Zentralbank (EZB) wurde nur in geringem Umfang an die Kunden weitergegeben. Das Frankfurter Steinbeis-Beratungszentrum Mittelstandsfianzierung und Investments entwickelte trotz der restriktiven Haltung der Banken in einigen mittelständischen Unternehmen Finanzierungskonzepte, die auch realisiert werden konnten.



Foto: photocase.de/DJ

Gute Vorbereitung und Konzepte können mögliche Finanzierungen in schwierigen Phasen unterstützen und fördern. Ein vor drei Jahren gegründetes Unternehmen in der Automobilbranche entwickelte sich der-

art rasant, dass sich die Umsätze bereits im dritten Jahr im zweistelligen Millionenbereich bewegen. Für weiteres Wachstum sind Investitionen notwendig, deren Finanzierung bei der Hausbank bereits im Dezember letz-

ten Jahres beantragt wurde. Leider blieb die Entscheidung bis Mitte Februar offen, was den Unternehmer dazu veranlasste, die Spezialisten des Frankfurter Steinbeis-Beratungszentrums zu kontaktieren.

Innerhalb von zwei Wochen nach dem ersten Gespräch mit dem Unternehmer konnte anhand eines Finanzratings der Ist-Zustand des Unternehmens ermittelt werden. Im zweiten Schritt wurde die Finanzstruktur geprüft und der tatsächliche Finanzbedarf ermittelt. Im dritten Schritt schließlich stellten die Steinbeis-Experten eine Executive Summary mit entsprechendem Finanzierungskonzept für die Neuinvestitionen vor.

Dieses Finanzierungskonzept sah eine Teilbesicherung durch die öffentliche Hand und den Einsatz einer stillen Beteiligung in Höhe von 25 Prozent des Investitionsvolumens vor. Dadurch konnte die Eigenkapitalquote nach der Bilanz im Dezember 2008 auf über 30 Prozent erhöht werden, was erheblich zur finanziellen Stabilität des Unternehmens beitrug. Aufgrund der Variante der stillen Beteiligung sind die Finanzierungskosten für diesen 25%igen Anteil zwar etwas höher, diese Zusatzkosten konnten aber mit den niedrigen Finanzierungskosten im Fremdkapitalbereich kompensiert werden. Wegen des guten Ratings und Investmentgrads konnte der durchschnittliche Zinssatz für Fremdkapital für den Unternehmer auf unter vier Prozent reduziert werden.

Da das Unternehmen bisher von einer einzigen Bank abhängig war, integrierten die Steinbeis-Berater in den Prozess darüber hinaus die Auswahl und Implementierung eines weiteren Kreditinstitutes. Dazu wurden vorab vier Institute selektiert und anschließend zu Gesprächen eingeladen.

Den selektierten Kreditinstituten wurde das Unternehmen und das geplante Finanzierungskonzept vorgestellt. Im Gegenzug konnte jedes Institut seine Stärken im Zusammenhang mit der Finanzierung des Mittelstandes präsentieren. Nach nur sechs Wochen lagen die ersten Kreditentscheidungen vor. Das Unternehmen konnte dann auswählen, welches Institut langfristig am besten passt. Wichtig bei der Entscheidung war unter anderem die Frage, welches Institut im Ausland Tochtergesellschaften hat,

damit im Laufe des Jahres ein internationales Cash-Management-System installiert werden kann.

Im Rückblick zeigt das Projekt: Die Berater des Steinbeis-Beratungszentrums Mittelstandsforschung & Investments konnten das Unternehmen durch die Realisierung des ausgearbeiteten Finanzierungsvorschlaages auf deutlich breitere Finanzierungsbeine stellen und die Abhängigkeit zu einem Kreditinstitut durch ein zweites wesentlich reduzieren. Das Rating Investmentgrad blieb stabil und zwei Millionen Euro Finanzierungsmittel wurden neu eingeworben. Die Finanzierungskonditionen konnten um mehr als zwei Prozent im Vergleich zu den Konditionen der bisherigen Hausbank verbessert werden.

All dies gelingt nur, wenn die Finanzklaviatur beherrscht wird und die Gespräche mit Banken und Kreditinstituten entsprechend gut vorbereitet sind. Die massive Zurückhaltung der Banken wird aus heutiger Sicht sicher noch in den nächsten Monaten anhalten. Umso wichtiger ist es gut und professionell für die Gespräche mit den Banken vorbereitet zu sein. Als Finanzierungsspezialisten kennen die Frankfurter Steinbeis-Berater die Anforderungen der Banken genau und bereiten die Gespräche und Analysen entsprechend vor. So können sie auf Augenhöhe mit den Banken erfolgreich für ihre Mandanten verhandeln.

TZM ist „Top-Arbeitgeber“

Das Steinbeis-Transferzentrum Mikroelektronik (TZM) in Göppingen ist einer der „Top-Arbeitgeber für Ingenieure 2009“. Das Researchunternehmen CRF veröffentlichte dieses Jahr zum zweiten Mal in Zusammenarbeit mit der Unternehmensberatung A.T. Kearney, der TU München und unabhängigen Wirtschaftsjournalisten die Studie „Top-Arbeitgeber“ speziell für die Zielgruppe Ingenieure.

Die Innovationskraft deutscher Ingenieure ist gefragt, der Arbeitsmarkt für Ingenieure auch in der momentanen wirtschaftlichen Situation mit Angeboten gut bestückt. Potenzielle Arbeitgeber werden daher kritisch hinterfragt: Wer bietet Internationalität und ausgezeichnete fachspezifische Einstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten? Welche Unternehmen nutzen das Innovationspotential ihrer Ingenieure? Die Studie bewertet Unternehmen unter anderem nach diesen Fragestellungen.

Das TZM wurde bei den Kriterien Vergütung, Work-Life-Balance sowie Entwicklungsmöglichkeiten und Innovationsmanagement hervorragend bewertet. Jobsicherheit und Unternehmenskultur wurden darüber hinaus ebenfalls gelobt. Das 1991 gegründete Steinbeis-Unternehmen unterstützt seine Kunden bei der Entwicklung und dem Testen von Hard- und Software für die verschiedensten Einsatzgebiete. In den letzten Jahren haben sich die zwei Kerngeschäftsfelder Software-Entwicklung und Engineering Dienstleistungen herausgebildet.

Dieter Dorn
Steinbeis-Beratungszentrum
Mittelstandsforschung und Investments
Frankfurt
stz1180@stw.de

Steinbeis-Transferzentrum Mikroelektronik
Göppingen
stz130@stw.de

FIBAA akkreditiert mehrere SIBE-Studiengänge

Qualitätsanforderungen mehrfach übertroffen

Die Studiengänge **Master of Arts in Management** und **Master of Science in International Management** der School of International Business and Entrepreneurship (SIBE) an der SHB wurden von der Foundation for International Business Administration Accreditation (FIBAA) akkreditiert und übertreffen mehrfach den FIBAA-Qualitätsmaßstab. Die FIBAA-Gutachter betonen in ihrem Abschlussbericht als Stärken der SIBE-Studiengänge besonders **Auswahlverfahren, Integration von Theorie und Praxisinhalten, Vermittlung von Berufsbefähigung, Positionierung des Studiengangs im Bildungs- und Arbeitsmarkt sowie didaktisches Konzept.**

Das didaktische Konzept, so die FIBAA-Gutachter, „räumt aktiven und partizipativen Lehr- und Lern-Methoden einen großen Raum ein und trägt auf diese Weise der Zielsetzung des PKS (Projekt-Kompetenz-Studiums), die berufliche Handlungs- und

Transferfähigkeit der Studierenden in zukünftigen Führungspositionen zu fördern, auch methodisch-didaktisch angemessen Rechnung.“ Durch die Integration von Studium und Projektarbeit im Unternehmen zeichnen sich Absolventen der Masterstu-

diengänge durch ihre ausgesprochene Berufsbefähigung aus. Die FIBAA-Gutachter meinen hierzu: „Da Berufsbefähigung sich als ‚roter Faden‘ erkennbar durch alle Studienabschnitte zieht und [die Studiengänge] systematisch auf die Anforderungen des Arbeitsmarktes ausgerichtet [sind], verwundert es nicht, dass die Absolventen auf dem Arbeitsmarkt leicht unterkommen.“ Hierzu tragen auch die Karriereberatung und der Placement Service der SIBE bei, welche ebenso die Qualitätsanforderungen der FIBAA übertreffen.

Patricia Mezger
School of International Business and
Entrepreneurship (SIBE)
Steinbeis-Hochschule Berlin
Berlin/Herrenberg
stz1249@stw.de

Erste Absolventen des B. Sc. in Physician Assistance Erfolgreiche Absolventen

Anfang des Jahres fand die Graduierung der ersten Absolventen des Studiengangs Bachelor of Science in Physician Assistance statt. Prof. Dr. Marc O. Schurr, Direktor des Steinbeis-Transfer-Institutes of Healthcare Industries (IHCI), betonte im Ausblick die Bedeutung des Studiengangs für die Entwicklung der Pflegeberufe.

Schurr beglückwünschte im Namen der Fakultät und der Hochschule die deutschlandweit ersten Absolventen im Studiengang Bachelor of Science in Physician Assistance. Prof. Dr. med. Stefan Bauer, MBA, Oberarzt im MediClin HerzZentrum Lahr/Baden GmbH & Co. KG und Klinischer Programmdirektor des Studiengangs, blickte in seiner Festrede zurück auf seine Erfahrungen mit den Studierenden und hob die Bedeutung des klinischen Unterrichts im Studiengang hervor. In seiner Festrede berichtete Bauer über das Novum der Physician Assistants in der medizinischen Ausbildung.

Priv.-Doz. Dr. med. Jürgen Ennker, Ärztlicher Direktor und Chefarzt der Klinik für Herz-Thorax- und Gefäßchirurgie des MediClin

Herzzentrums Lahr/Baden stellte in seiner Festrede die Aufgaben der Physician Assistants in der Herzchirurgie vor und berichtete über seine Erfahrungen aus der Sicht des Klinikdirektors. Die Grußworte des European Boards of Cardiovascular Perfusion hielt Dipl.-Med. Päd. Frank Merkle, Direktor des Steinbeis-Transfer-Instituts für Kardiotechnik am Deutschen HerzZentrum Berlin. Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Johann Löhn, Präsident der SHB, überreichte den Absolventen im Anschluss die Prüfungszeugnisse und Urkunden.

Prof. Dr. med. Marc O. Schurr
Steinbeis-Transfer-Institut Healthcare
Industries
Berlin/Tübingen
stz628@stw.de

Kooperation der School GRC und des Betugsprävention und enger zusammen

Das deutsche Chapter der internationalen Vereinigung der Betrugsermittler (German Chapter of The Association Of Certified Fraud Examiner (ACFE) e. V.) und die School of Governance, Risk & Compliance (School GRC) der SHB kooperieren zukünftig im Bereich der Ausbildung.

Zertifizierte Betrugsermittler (Certified Fraud Examiner, CFE) haben nun die Möglichkeit, ihr Berufsexamen als ersten Baustein des staatlich anerkannten MBA in der Spezialisierung Governance, Risk, Compliance & Fraud Management anerkennen zu lassen.

Tom Woodson, Vorstand des deutschen Chapters der ACFE, begrüßt diese Zusammenarbeit als großen Gewinn für seine Mitglieder: „Das Berufsexamen zum zertifizierten Betrugsermittler bietet nun weitere

Neuer Bachelor- und Masterstudiengang im Bereich Real Estate Der Immobilienmarkt im Strukturwandel

Komplexe finanzwirtschaftliche Fragestellungen, Portfoliostrategien, innovatives Marketing sowie die zunehmende Internationalisierung spielen heute eine entscheidende Rolle auf dem Immobilienmarkt. Die Anforderungen an Führungskräfte und Professionals im Immobiliensektor steigen. Vor diesem Hintergrund bietet das „Center for Real Estate Studies“ (CRES) zwei neue berufsbegleitende Bachelor- und Masterstudiengänge an. Das CRES wurde gemeinsam von der School of Management and Innovation (SMI) der SHB und der Deutschen Immobilien-Akademie (DIA) gegründet.

Der Bachelor Real Estate (B. A.) ist ein betriebs- und immobilienwirtschaftliches Erststudium, das eng mit der DIA-Ausbildung verzahnt wurde. Durch die parallele Einschreibung am CRES der SHB beschreiten die Studierenden einen durchgängigen Bildungsweg. Somit wird am

CRES die Durchlässigkeit des Bildungssystems vorbildlich realisiert: Politik und Wirtschaft fordern dies seit Jahrzehnten für Deutschland.

Der postgraduale Master Real Estate (M. A.) vermittelt vertiefende Kenntnisse im strate-

gischen Real Estate Management. Er ist ein spezialisiertes Studienangebot für erfahrene Professionals mit allgemeinem Hochschulabschluss. Teilnehmer, die vor komplexen beruflichen Aufgaben stehen, sollen lernen, unterschiedliche Disziplinen zu verknüpfen, um so eine erfolgreiche Gesamtstrategie entwickeln zu können. Zusätzlich zu den Lehrmodulen ist eine Summer School im Ausland geplant, welche fakultativ belegt werden kann. Der Master Real Estate beginnt im dritten Quartal 2009. Der Einstieg in beide Studiengänge ist jederzeit möglich, das Zulassungsverfahren läuft ab sofort.

Nina Peiris
School of Management and Innovation (SMI)
Steinbeis-Hochschule Berlin
Berlin/Stuttgart
stz405@stw.de

ACFE

Compliance rücken

praktische und wissenschaftliche Perspektiven und findet darüber auch neue Anerkennung in der Hochschullandschaft.“

Der MBA-Studiengang an der School GRC in der Spezialisierung Betrugsprävention, Compliance und Corporate Governance startet im Oktober dieses Jahres bereits zum fünften Mal.

Melanie Reichelt
School of Governance Risk & Compliance
Steinbeis-Hochschule Berlin
Berlin
stz1142@stw.de

Neues Institut zur Qualifizierung von Führungskräften Sustainable Leadership an der Steinbeis-Hochschule

„Die Führungskraft von morgen wird daran gemessen werden, inwieweit sie Verantwortung auch durch ihr persönliches Verhalten für die unternehmerische Praxis weltweit übernimmt“, erklärt Prof. Dr. Wilfried Mödinger, Leiter des neu gegründeten Steinbeis-Transfer-Instituts IBR Institute of Sustainable Leadership an der Steinbeis-Hochschule Berlin.

Aufgabe des Instituts ist die Qualifizierung von Führungskräften (Executive Management Programmes) im Hinblick auf nachhaltige Führungskompetenz und werteorientiertes Management. Das Angebot besteht aus drei verschiedenen Modulen: Reflexion von Sinn und persönlichen Werten in der Managementpraxis, Einsatz als Führungskraft in einem globalen, sozial-ökonomischen Projekt sowie Entwicklung neuer Geschäftsprozesse durch nachhaltiges Management.

Das Institut bietet zwei unterschiedliche Programme an: das Programm „Manager-experte für nachhaltige Geschäftsprozesse“ und das Programm „Corporate Volunteer als

Manager ohne Grenzen“. Die Programme schließen mit einem Zertifikat der Steinbeis Hochschule Berlin ab. Eine Besonderheit ist der Einsatz als „Manager ohne Grenzen“. Dabei bringen Führungskräfte ihr Managementwissen und Können in einem globalen, sozial-ökonomischen Transferprojekt ein und lernen dabei nachhaltiges Führungsverhalten durch Reflexion und Trainingsinput. Das Konzept wurde mit der Stiftung „Manager ohne Grenzen“ entwickelt.

Prof. Dr. Wilfried Mödinger
Steinbeis-Transfer-Institut IBR Institute of Sustainable Leadership
Stuttgart
stz1327@stw.de

Forschungsworkshop an der Steinbeis-Hochschule Berlin

Kollektive Intelligenz – auf den Spuren der Weisheit der Vielen

Prognose- und Informationsmärkte, Schwarmintelligenz, die Weisheit der Vielen – ein Gespräch mit Managern über diese Phänomene aus dem Bereich der kollektiven Intelligenz führt im Jahr 2009 in aller Regel zu hochgezogenen Augenbrauen, erwartungsfrohen Blicken und der Frage, was man als Unternehmen gegenwärtig konkret damit erreichen könne. Dieser Frage zur kollektiven Intelligenz stellten sich im März Wissenschaftler, Unternehmer und Anwender in einem hochrangig besetzten Forschungsworkshop. Prof. Dr. habil. Andreas Aulinger und Max Pfeiffer hatten im Namen der SMI School of Management and Innovation der Steinbeis-Hochschule Berlin (SHB) und des Ferdinand-Steinbeis-Instituts zum SMI Spring Workshop nach Stuttgart eingeladen.



Foto: © iStockphoto.com/Amanda Rohde

Beide Wissenschaftler beschäftigen sich in mehreren Projekten intensiv mit den Möglichkeiten zur Förderung kollektiver Intelligenz und stießen dabei auf einige offene Fragen, die im Rahmen des Forschungsworkshops mit Experten aus Wissenschaft und Unternehmen diskutiert wurden.

abwich. Während dieser nämlich mit 1198 (englischen) Pfund gewogen wurde, belief sich der Durchschnittswert aller Schätzungen auf 1197 Pfund.

In einem anderen Bereich kollektiver Intelligenz beobachteten Forscher die beeindrucken-

Ein Ausgangspunkt der Forschung zu kollektiver Intelligenz ist der britische Gelehrte Francis Galton. Beim Besuch eines Viehmarktes, der West of England Fat Stock and Poultry Exhibition, beobachtete Galton einen Wettbewerb, bei dem es darum ging, das richtige Gewicht eines stattlichen Bullen zu schätzen. Für eine Beteiligung von einem Sixpencestück konnte jeder Anwesende einen Zettel ausfüllen, auf dem er seine Schätzung abgab. Rund 800 Besucher des Viehmarktes versuchten ihr Glück. Galton wertete die abgegebenen Schätzungen aus und stellte fest, dass der Durchschnittswert aller Schätzungen um weniger als 1 Promille vom tatsächlichen Gewicht des Ochsen

den Fähigkeiten von Tierschwärmen. Ohne hierarchische Strukturen und bei begrenztem kognitiven Vermögen der einzelnen Tiere (wie z.B. Fische, Ameisen, Vögel) entstehen auf der Grundlage weniger, instinktiv befolgter Verhaltensregeln sehr intelligente Ergebnisse des ganzen Schwarms – daher stammt auch der weitläufige Begriff der Schwarmintelligenz. Er wird oft mit kollektiver Intelligenz gleichgesetzt.

In der Literatur werden diese beiden Phänomene jedoch deutlich abgegrenzt. So spricht Aulinger im Ochsenbeispiel von der kollektiven Intelligenz der vielen Unverbundenen, während es sich bei Schwarmintelligenz um die kollektive Intelligenz der vielen Verbundenen handelt. In der ersten Variante kommt kollektive Intelligenz dadurch zu Stande, dass viele Akteure möglichst unabhängig voneinander Prognosen oder Situationsbeschreibungen abgeben, aus denen ein Mittelwert gebildet wird. In der zweiten Variante entsteht kollektive Intelligenz dadurch, dass die Akteure mit unmittelbarem Bezug aufeinander und ganz wenigen, instinktiv befolgten Verhaltensregeln agieren. Der Workshop hat beide Varianten kollektiver Intelligenz im Blick gehabt und danach gefragt, was heute für Unternehmen anwendbar ist, aber auch, welche grundsätzlichen Merkmale kollektiver Intelligenz festzustellen sind.

14 Experten aus ganz Deutschland referierten im Rahmen des SMI-Workshops über ihre

Anwendungs- und Forschungsgebiete der kollektiven Intelligenz. Professor Ulrich Krause von der Universität Bremen stellte ein Feldexperiment zur Schwarmintelligenz vor und schlug die Brücke zu mathematischen Berechnungen auf Basis der Mittelwertbildung. Stephan Stathel vom Forschungszentrum Informatik an der Universität Karlsruhe ging auf die Bedeutung der Innovationsbewertung mit Informationsmärkten ein.

Die Bedeutung von Informationsmärkten als ein Teil von Prognosemärkten erläuterte Max Pfeiffer, Leiter des Ferdinand-Steinbeis-Instituts und Promovend an der SHB. Informationsmärkte versuchen laut Pfeiffer spezifisches Wissen der Individuen mittels verschiedener Anreizstrukturen der Gemeinschaft, beispielsweise Abteilungen, Unternehmen oder der Öffentlichkeit, verfügbar zu machen und im Rahmen einer Prognosebildung zu einer aggregierten Meinung zu bündeln. Diese Prognosen können dann unternehmensintern zur Innovationsbewertung und letztlich auch zur Strategieunterstützung herangezogen werden. Christian Slama von der Universität Frankfurt am Main stellte Ideenmärkte als weiteres Anwendungsfeld vor. SHB-Promovendin Laura Miller von der Rofin Sinar Laser GmbH präsentierte ihre Erfahrungen mit Verfahren kollektiver Intelligenz zur Erstellung von Marktprognosen in mittelständischen Unternehmen.

Doch nicht nur im Unternehmenskontext werden die Impulse vieler Einzelner genutzt, um zu intelligenten Prognosen zu gelangen. Dr. Oliver Märker von der Zebralog GmbH & Co. KG stellte das Projekt „Bürgerhaushalt“ der Stadt Köln vor. Hier wird mittels neuer Medien E-Partizipation als Mittel zur Bürgerbeteiligung genutzt, um kollektive Intelligenz zur zielgerichteten Ressourcenallokation zu nutzen.

Um im Workshop auch praktische Anwendungsbeispiele aufzuzeigen, waren drei Anbieter von Informationsmärkten eingeladen, über ihre Erfahrungen in diesem Bereich zu

referieren. Dr. Bernd Ankenbrand, Geschäftsführer des knowledge lab der Universität Witten/Herdecke sowie der Gexid GmbH, berichtete, dass sich selbst in der Scientific Community in den USA – dem Nährboden und Inkubator von Instrumenten zur Aktivierung kollektiver Intelligenz – noch immer keine klare Modellbildung etabliert hat. Zwar zeigen mehrere Dutzend Praxisbeispiele, u. a. bei Google, Hewlett Packard oder Microsoft, dass Informationsmärkte über eine hohe Prognosegüte verfügen können, ein analytisches Modell konnte allerdings bislang noch nicht erstellt werden.

Auch Georg Preller und Caroline Rudzinski vom Management Zentrum Witten konnten anhand von Beispielen auf der Plattform von Analyx zeigen, dass auch im Einzelhandel Prognosemärkte bereits erfolgreich im Einsatz sind. Leicht zu verallgemeinernde Erfolgsfaktoren konnten – trotz aller nachweislichen Erfolge – bisher dennoch nicht identifiziert werden. Neben der Anwendung von Informationsmärkten zeigte Dr. Christoph Hartl, wie auch die Bundeswehr versucht, in komplexen Einsatzsituationen durch stärkere technologische und organisatorische Vernetzung schneller zu differenzierten Lageberichten zu kommen. Andreas Schäfer vom Fraunhofer IAIS konnte anhand verschiedener Beispiele zeigen, wie bereits heute Konsumenten mit ihrem Verhalten mittels Data Mining-Ansätzen unbewusst dazu beitragen, dass sie Teil kollektiver Intelligenz sind. So werden die anonymisierten Standortdaten von Mobilfunkgeräten mit Navigationssystemen verknüpft, um in Echtzeit Staus und Verkehrsstörungen abilden zu können. Gerade in der Echtzeitprognose liegt ein Vorteil von Verfahren kollektiver Intelligenz. Mögliche Kostenvorteile sowie eine höhere Aktivierungswirkung der Probanden zeigen Zukunftspotenziale für diese Art der Informationsaggregation auf.

Im Rahmen des SMI Spring Workshops unterstützte das Unternehmen SwarmWorks Ltd. die Erarbeitung von Arbeitsergebnissen durch innovative Formate zur interaktiven,

intelligenten Einbindung großer Gruppen mittels vernetzter Computerarbeitsplätze. Ein Brainstorming zu den zukünftig erwarteten Anwendungsfeldern kollektiver Intelligenz ergab sieben Kernbereiche:

- Vorhersagen (Verkehrsmanagement, Wirtschafts- und Konjunkturprognosen)
- Unternehmensinterne Anwendungen (Motivationsförderung, Change Management Prozesse, Personalauswahl)
- Innovationsfindung und -bewertung
- Gesellschaftliche Anwendungen (Haushaltsplanungen, Natural Resource Management)
- Einholung von Feedback
- Entscheidungsfindung („Echtzeit“-Meinungsbildung, Entscheidungsvorbereitung)
- Allgemeines Informationsmanagement (Expertendefinierung, Vernetzung von Knowledge Management Systemen)

Die vollständigen Ergebnisse des SMI Spring Workshops zur kollektiven Intelligenz werden im Herbst 2009 in einem Fachtagungsband in der Steinbeis-Edition veröffentlicht. Die Herausgeber, Prof. Dr. habil. Andreas Aulinger und Max Pfeiffer, bieten damit eine aktuelle Standortbestimmung zur kollektiven Intelligenz an.

Quellen

Surowiecki, J.: Die Weisheit der Vielen. Warum Gruppen klüger sind als Einzelne. 1. Auflage Juli 2007. Wilhelm Goldmann Verlag, München.

Aulinger, A.: Verfahren kollektiver Intelligenz zur Evaluation von Verbundnetzwerken. In: Aulinger, A. [Hrsg.]: Netzwerk-Evaluation. Herausforderungen und Praktiken in Verbundnetzwerken. 1. Auflage Oktober 2006. Kohlhammer, Stuttgart.

Prof. Dr. habil. Andreas Aulinger

School of Management and Innovation (SMI)

Steinbeis-Hochschule Berlin

Berlin/Stuttgart

andreas.aulinger@stw.de

Max Pfeiffer

Ferdinand-Steinbeis-Institut

Stuttgart

max.pfeiffer@stw.de

Business + Innovation Steinbeis Executive Magazin

Call for Papers

Im April 2010 veröffentlicht die Steinbeis-Hochschule Berlin (SHB) im Gabler-Verlag die erste Ausgabe des „Business + Innovation – Steinbeis Executive Magazin“ (B+I). Autoren sind zur Einreichung von Beiträgen eingeladen.

Als unabhängige, betriebswirtschaftliche Fachzeitschrift mit dem Fokus der transferorientierten Forschung widmen sich Autoren aus Theorie und Praxis ab 2010 vier Mal jährlich auf mehr als 60 Seiten praxisrelevanten Themen aus den Bereichen

- Strategie (Strategisches Management, Organisations-Management, Business Modelling),
- Innovation (Innovations- und Wissensmanagement, Technologie- sowie IuK-Management),

- Global View (v. a. branchenübergreifende Trends und aktuelle Marktentwicklungen).

Interviews, interdisziplinäre Fallstudien und ein Meinungsspiegel runden die Rubriken zusätzlich ab. Der Leser erhält kurz und prägnant die erfolgsrelevanten Informationen, um mit den sich wandelnden Managementherausforderungen permanent Schritt halten zu können.

Als Schmelztiegel zwischen Theorie und Praxis richtet sich B+I an Entscheidungsträger aus großen und mittleren Unternehmen aller Branchen, Fach- und Führungskräfte aus den Bereichen strategische Unternehmens- und Organisationsentwicklung sowie Universitätsprofessoren, Hochschuldozenten und Studenten betriebswirtschaftlicher Studiengänge.

Die Qualität der eingereichten Beiträge wird durch das Double-blind-Review-Verfahren gesichert. Diese Aufgabe nimmt das fachlich exzellent besetzte Editorial-Board, dem namhafte Experten aus Wirtschaft und Wissenschaft angehören, wahr.

Interessierte Autoren aus Wissenschaft und Praxis sind gleichermaßen herzlich zur Einreichung von Beiträgen zu den oben genannten Themenbereichen aufgefordert. Weiterführende Informationen erhalten interessierte Autoren bei:

Prof. Dr. rer. pol. habil. Frank Keuper
School of Management and Innovation (SMI)
Steinbeis-Hochschule Berlin
Berlin/Stuttgart
frank.keuper@stw.de

Neue Steinbeis-Unternehmen

Abkürzungen:

SBZ: Steinbeis-Beratungszentrum
SFZ: Steinbeis-Forschungs- und Entwicklungszentrum
SIZ: Steinbeis-Innovationszentrum
STI: Steinbeis-Transfer-Institut
STZ: Steinbeis-Transferzentrum
FTZ: Focos-Transferzentrum

Seit Februar 2009 wurden folgende Steinbeis-Unternehmen gegründet:

SFZ Material Engineering Center Saarland (MECS), Saarbrücken
Leiter: Prof. Dr.-Ing. Frank Mücklich
SFZ Werbung und Marktkommunikation an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg – Ravensburg, Ravensburg
Leiter: Prof. Dr. Simon Ottler
SFZ immunoHTS, Bonn
Leiter: Prof. Dr. med. Veit Hornung
Steinbeis Consulting Mergers & Acquisitions GmbH, Weinheim
Leiter: Dipl.-Wirt.-Ing. Steffen Lohrer
Dipl.-Kfm. Lothar Jakab

Steinbeis TIB Technologiebewertung und Innovationsberatung GmbH, Mannheim
Leiter: Dipl.-Kfm. Detlef Berger

STZ Technische Kommunikation, Salach
Leiter: Prof. Dr. Michael Bauer

SBZ Einsatz alternativer und regenerativer Energieformen, Trossingen
Leiter: Dipl.-Wirt.-Ing. (FH) Christian Klaiber

STI Operations Management, Berlin
Leiter: Prof. (asoc. univ.) Dr. Hubert Dollack
Gerhard Weindler

SBZ ACES – Analytical Consulting, Engineering and Software, Ulm
Leiter: Prof. Dr. Reinhold von Schwerin

SBZ Betriebliches Gesundheitsmanagement, Herrenberg
Leiterinnen: Ulrike Niethammer
Betriebswirtin Gabriele Wagner

STZ Education-Catering und Cooking an der Hochschule Fulda, Motten
Leiter: Prof. Dr. habil. Georg Koscielny

STZ PharmaEngineering, Inzighofen
Leiterin: Dipl.-Ing. (FH) Elke Weber, M. Sc.

STZ Mikro-, Nano- und Zuverlässigkeitssanalytik, Deggendorf
Leiter: Prof. Dr.-Ing. Günther Benstetter

SBZ Derivatives Competence Center (DCC)
Finanz- und Energiederivate, Stuttgart
Leiter: Prof. Dr. Marc-Oliver Otto

SFZ Data Mining and Knowledge Engineering (DMAKE), Magdeburg
Leiter: Prof. Dr.-Ing. Andreas Nürnberger

SBZ Gesundheits- und Sozialwesen, Einbeck
Leiter: Heinz Rinas, BBA

STZ Pforzheim Management Institut PF-MI, Pforzheim
Leiter: Prof. Dr. Joachim Paul

SFZ Institut für unfallchirurgische Forschung, Schorndorf
Leiter: Dr. med. Andreas Appelt

STZ Angewandte Lichttechnik, Altdorf
Leiter: Prof. Dr.-Ing. Alexander von Hoffmann

Auszeichnung auf der CeBIT 2009

Innovationspreis für Pforzheimer Steinbeis-Team

Erfolg für ein Absolvententeam unter Leitung von Prof. Dr. Elke Theobald an der Hochschule Pforzheim: Der MANAGEMENT MONITOR – ein Produkt des Steinbeis-Transferzentrums für Unternehmensentwicklung an der Hochschule Pforzheim – wurde auf der CeBIT 2009 als innovativste IT-Lösung in der Kategorie „Business Intelligence“ mit dem 1. Preis ausgezeichnet. Mehrere Großunternehmen aus der Markenartikelindustrie, dem Finanzsektor und dem Einzelhandel setzen die hocheffiziente und innovative Software schon erfolgreich ein.

Der Preis wurde von der Initiative Mittelstand unter der Schirmherrschaft des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie vergeben. Als internetbasierte Plattform mit vielen Ausbau- und Adaptionsmöglichkeiten führt der MANAGEMENT MONITOR Marketinginformationen und Marktforschungsdaten zusammen und visualisiert sie empfängerorientiert für verschiedene Anwendergruppen. Im Unternehmen entsteht somit im Laufe der Zeit ein integrierendes Marketing Intelligence System, das alle wichtigen Marketinginformationen unternehmensweit zugänglich macht.

Das Marketing steht immer wieder vor der Herausforderung, mit heterogensten Datenquellen und Formaten zu arbeiten. Durch die



Jan Britsch und Anja Spaete bei der Preisverleihung auf der CeBIT 2009

unterschiedlichen internen und externen Zulieferer von Informationen entstehen große Datenbestände, die nur selten ganzheitlich digital verwaltet werden. Die in Pforzheim entwickelte Marketing Intelligence Lösung führt die heterogenen Informationen in einem Data Warehouse zusammen und strukturiert sie über OLAP in den marketing-adäquaten Dimensionen. Das Besondere dabei: Nicht nur stark standardisierte Daten wie z. B. Datenbankinformationen werden hier systematisch erfasst und zugreifbar gemacht, sondern auch beliebige Office- oder SPSS-Dateien.

Die Vorteile des Systems liegen auf der Hand: Eine umfassende Wissensdatenbank entsteht und macht das im Unternehmen vorhandene Wissen transparenter und damit überhaupt erst vollständig anwendbar. Neben dieser Basisfunktionalität bietet das System mit dem Ergänzungsmodul WEBCANNER das

kontinuierliche Scannen von Blogs, Social Networks und Bewertungsportalen zur Überprüfung des Meinungsbildes im Internet. Ein weiteres Modul, das WETTBEWERBSRADAR, verfolgt die Aktivitäten der Wettbewerber im Internet und informiert topaktuell über wesentliche Änderungen auf deren Websites.

Der MANAGEMENT MONITOR ist ein Beispiel für ein erfolgreiches Transferprojekt zwischen Hochschule und Wirtschaft: Das Entwickler- und Marketingteam im Steinbeis-Transferzentrum für Unternehmensentwicklung besteht aus Absolventen der Studiengänge Wirtschaftsinformatik und Werbung der Hochschule Pforzheim.

STI Research in Management and Technology, Filderstadt

Leiter: Dipl.-Ing. (BA) Walter Beck, MBA
Prof. Dr. Andreas Seufert

STI Medicine and Allied Health, Berlin

Leiter: Dipl.-Med. Päd. Frank Merkle
Prof. Dr. med. Stefan Friedrich Bauer
Prof. Dr. med. Marc O. Schurr

SBZ HCI Healthcare Consulting Institute, Rastatt
Leiter: Dipl.-Ing. (FH) Walter Seeger

Dipl.-Kfm. Frank Boos
Prof. Dr. Peter Dohm

STI School of Management and Technology, Filderstadt

Leiterinnen: Corinna Katzenmaier, BBA
Dr. Diana Pressl

SFZ M2M Communities, Darmstadt
Leiter: Dr.-Ing. Peter Conradi

CELO Therapeutics GmbH, Bonn
Leiter: Dipl.-Ing. (FH) Uwe Haug

STI IBR Institute of Sustainable Leadership, Stuttgart
Leiter: Prof. Dr. Wilfried Mödinger

Verena Niebling
Steinbeis-Transferzentrum für Unternehmensentwicklung an der Hochschule Pforzheim
Pforzheim
stz587@stw.de

TRANSFER im Gespräch mit Prof. Dr. Heinz Trasch, Vorstandsvorsitzender der Steinbeis-Stiftung

„In Zeiten einer wirtschaftlichen Krise weiter in Lehre und Forschung investieren“



Prof. Dr. Heinz Trasch

Herr Trasch, vor allem kleine und mittelständische Unternehmen profitieren von den Dienstleistungen des Steinbeis-Verbundes. Gleichzeitig sind gerade sie es, die in Krisenzeiten weit weniger Beachtung als ins Schwanken geratene Konzerne bekommen. Welche Ratschläge haben Sie für KMU, die momentan unter der wirtschaftlichen Lage leiden?

Mit der Krise aktiv umgehen. Nicht abwarten, wie sich die wirtschaftliche Situation weiter entwickelt, und das Unternehmen treiben lassen, sondern Eigeninitiative ergreifen und handeln. Für Mitarbeiter, die durch mangelnde Auftragslage in Kurzarbeit arbeiten

müssen, sollte die Gelegenheit genutzt und für sie Weiterbildungsmaßnahmen in Anspruch genommen werden. Dazu gibt es vielfältige Angebote der Kammern und Verbände, auch Steinbeis hat umfangreiche Seminarangebote. Es lassen sich aber auch spezifische Maßnahmen schaffen, die auf die Kundenwünsche direkt eingehen. Das können unterschiedliche Managementsysteme aber auch Weiterbildung in neuen technischen Methoden sein. Der Unternehmer selbst sollte sich mit seinem Produkt- oder Dienstleistungs-Portfolio auseinandersetzen, es aktualisieren oder gar

neue, innovative Ideen angehen. Dazu kann er mit den Steinbeis-Unternehmen Kontakt aufnehmen um geplante Neuerungen zu besprechen. Diese ersten beratenden Kontakte mit den Steinbeis-Experten sind für den Unternehmer kostenlos. Die Dienstleistung bietet Steinbeis KMU in Baden-Württemberg an, deren Letztjahresumsatz unter 100 Millionen Euro lag. Bei diesem beratenden Gespräch können sich Lösungsansätze für bestehende Probleme bei Prozessen, Produkten oder Dienstleistungen ergeben, es können dabei aber auch neue innovative Ideen generiert werden. Die Steinbeis-Experten sind auch gerne behilflich, wenn es um die technische Umsetzung der Idee und Fragen der Finanzierung geht.

Professionelle Beratung, die nicht bei der Problemanalyse verharrt, sondern umsetzbare Lösungsansätze liefert, bleibt in dieser Situation wesentlich. Hält Steinbeis sein Angebot der kostenlosen Kurzberatung für kleine und mittelständische Unternehmen aufrecht?

Steinbeis hält die kostenlose Kurzberatung aufrecht. Seit Oktober 2005 bieten wir sie Baden-Württembergischen Unternehmen wieder an und setzen etwas fort, was sich Jahre vorher bestens bewährt hat, und wir ergänzen damit auch das Beratungsangebot der Kammern und Verbände. Besonders Kleinstunternehmer, eine große Gruppe der KMU, greifen auf diese Dienstleistung gerne zurück. Im beratenden Gespräch werden ihre Probleme und Wünsche von Steinbeis-Mitarbeitern mit hoher Qualität und Sachkompetenz besprochen. In vielen Fällen können dem Unternehmer Konjunktur- und Förderprogramme vorgeschlagen und bei deren Inanspruchnahme geholfen werden. Wie Umfragen ergaben, fühlen sich die Unternehmen durch die Steinbeis-Experten sehr gut beraten und in nicht wenigen Fällen folgt der Beratung ein Projektauftrag.

Als Voraussetzung für wirtschaftlichen Erfolg gilt heute mehr denn je die Innovationsfähigkeit eines Unternehmens. Gleichzeitig besscheinigen kritische Stimmen der deutschen Wirtschaft schon seit Jahren durchaus innovative Ideen, allein an der Umsetzung mangelt es. Wie beurteilen Sie die Innovationsfähigkeit deutscher Unternehmen, und wo gibt es Ihrer Meinung nach Verbesserungspotential?

Unter Innovation versteht man nach der Definition des Ökonomen J. A. Schumpeter die Durchsetzung einer Neuerung im Produktionsprozess, dabei kann es eine technische Neuerung oder eine Neuerung im Management sein. Das ist für das heutige Verständnis zur Innovation jedoch nicht mehr ausreichend. Der Innovationsforscher J. Hauschildt spricht von einer Innovation, wenn in der Wirtschaft eine Neuerung eingeführt wurde, die sich positiv gegenüber dem vorherigen Zustand abhebt. Fasst man beide Aussagen ergänzend zusammen, spricht man heute von einer Innovation, wenn die Neuerung im Unternehmen wirtschaftlichen Erfolg generiert.

Um eine Neuerung zu schaffen, muss aktuelles Wissen und neueste Erkenntnisse aus Technik und Managementsystemen bekannt sein. Mehr als 97% aller Unternehmen in Deutschland haben weniger als 50 Mitarbeiter. Diese Unternehmen haben in den überwiegenden Fällen keine Forschungsabteilung, sie müssen also auf externes Wissen und Erkenntnisse zurückgreifen, das an Universitäten oder Hochschulen erarbeitet wurde.

Die Unternehmen selbst können von diesem Wissen partizipieren, wenn sie Absolventen in ihre Unternehmen einstellen oder wenn sie im Kontakt zu Steinbeis-Zentren an diesen Universitäten und Hochschulen stehen. Da liegt meiner Meinung nach ein noch nicht ausgeschöpftes Potenzial für Innovationen. Selbst wenn grundlegendes Wissen in den Unternehmen vorhanden ist, fehlt es oft an der Kompetenz Ideen oder Visionen in die Praxis umzusetzen. Die größte Effizienz in der Umsetzung neuer Ideen erreicht man nun einmal mit den Experten, die in der Lage sind Wissen so zu bearbeiten, dass es wirtschaftlichen Nutzen bringt. Übertragen auf die Steinbeis-Unternehmen heißt dies, dass den Unternehmen nicht nur fachlich qualifizierte und kompetente Mitarbeiter bei ihren Fragen oder Problemen behilflich sind, sondern zur Lösung ihrer Probleme bzw. zur Schaffung von Innovationen auch häufig die moderne Infrastruktur der Zentren oder der akademischen Institution mit genutzt wird. Diese Möglichkeiten an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und

Wirtschaft Dienstleistungen abzugreifen werden von den Unternehmen noch nicht ausreichend genutzt. Also sind auch wir bei Steinbeis angehalten den Dialog zu den KMUs zu intensivieren.

Die Bologna-Erklärung und ihre Auswirkungen werden in Deutschland nach wie vor kritisch gesehen. Universitäten und Hochschulen sind mit Hochdruck an der Umsetzung der Beschlüsse. Hat der Prozess Einfluss auf den etablierten Wissens- und Technologietransfer der Hochschulen mit Steinbeis?

Will man die Harmonisierung der europäischen und weltweiten Studienmöglichkeiten, so sind die Bologna-Beschlüsse meiner Meinung nach der richtige Weg. Auch wenn viel Traditionelles dabei auf der Strecke bleibt. Es bildet sich dabei aber ein freier „Studienmarkt“ aus, der internationalen Wettbewerb zulässt. Wie in der freien Marktwirtschaft auch, wird sich Qualität, im Falle der Hochschulen, in Lehre und Forschung durchsetzen. Die Attraktivität eines 3-4 jährigen Studiums zum „Bachelor“ wird sicherlich die Zahl der Studierenden steigen lassen und damit eine weitere Zielsetzung der Bundesregierung erfüllen, mehr Abiturienten eines Jahrgangs in die Universitäten und Hochschulen zu bringen. Das hat wiederum zur Folge, dass die Universitäten und Hochschulen weiter ausgebaut werden müssen und aus dem Bereich der Forschung wird in der Folge vermehrt Wissen generiert werden. Gerade für Deutschland, als ein Land mit wenig Rohstoffen, ist Wissen das Fundament für Innovationen, die es den Unternehmen erlauben im internationalen Wettbewerb zu bestehen. Danach werden die KMU in Deutschland vermehrt ihren Wissensbedarf bei den akademischen Institutionen decken wollen. Deshalb erwarte ich nach der Umsetzung der Bologna-Beschlüsse ab 2010 eine verstärkte Nachfrage im Wissens- und Technologietransfer durch KMU aber auch von Großunternehmen.

Lange bestand die Befürchtung, dass die Forschungsförderung der Regierung der Wirtschaftskrise zum Op-

fer fallen könnte, nun haben Bund und Länder erfreulicherweise doch die weitere Förderung beschlossen. Welche Bedeutung messen Sie der Tatsache bei, dass die Bundesregierung 16 Milliarden Euro für Hochschulen und Forschungsinstitute genehmigt hat?

Dass die Bundesregierung 16 Milliarden Euro bereitstellt, bestätigt, dass in Zeiten einer wirtschaftlichen Krise weiter in Lehre und Forschung investiert werden muss, um Voraussetzungen für Innovationen in der Wirtschaft zu schaffen. Diese systemerhaltende Investition spricht für die Weitsicht der Bundesregierung. Neben der finanziellen Unterstützung der Wissenschaft wird auch das Innovationsprogramm Mittelstand (ZIM) für die innovative mittelständische Wirtschaft und für mit dieser zusammenarbeitende wirtschaftsnahe Forschungseinrichtungen angeboten. Alle Maßnahmen zusammen bieten natürlich genügend Potenzial für Unternehmen in die Innovationsoffensive zu gehen. Wesentlich dabei ist jedoch, dass sie Wissen und Kompetenzen der Universitäten und Hochschulen einfach abgreifen und nutzen können. Dafür stehen die Steinbeis-Zentren, die den Unternehmen auch behilflich sind die richtigen Förderprogramme für ihre Situation zu finden.

Krise wird in der chinesischen Sprache als zusammengesetztes Wort aus Chance und Gefahr beschrieben. Wenn wir der Krise den Beigeschmack der Gefahr, der Katastrophe nehmen, bleibt uns immer noch die Chance, wirtschaftlich erfolgreich daraus hervor zu gehen. Ich meine: Nutzen wir die Chance, die die Bundesregierung durch ihr finanzielles Engagement bringt, und versuchen gemeinsam eine positive Konjunkturwicklung zu schaffen und geben wir den Unternehmen und den Finanzinstituten die Chance in der knapp bemessenen Zeit durch eigenverantwortliches und unternehmerisches Handeln wieder erfolgreich zu sein.

Maßnahmenkatalog für Mittelständler

Aktiv durch die Krise

Die Wirtschaftskrise hat die Automobilbranche schwer getroffen. Das Stuttgarter Steinbeis-Beratungszentrum Unternehmensstrukturierung und Sanierung hat Kunden aus dem produzierenden Gewerbe mit großer Nähe zur Kfz-Industrie besucht, um mit ihnen gemeinsam Strategien zur Bewältigung der momentanen wirtschaftlichen Situation zu erarbeiten.



Foto: photocase.de/laborant

In nahezu allen besuchten Unternehmen sind einfache Maßnahmen zur Kostendämpfung bereits erfolgt: Leiharbeiter wurden freigesetzt, Urlaub und Zeitguthaben sind abgebaut und die Kurzarbeit, meist für alle, ist eingeführt. Des Weiteren wurden die Material-, Lager- und Sachkosten soweit möglich auf die geringere Absatzerwartung eingestellt, der Kontakt zur Hausbank wurde intensiviert und das Reporting angepasst. Fast überall steht zumindest theoretisch auch eine zweite Finanzierungsquelle für den Notfall zur Verfügung.

Schnell kam in den Kundengesprächen die Frage auf, was noch getan werden kann, um vorbereitet einer sich möglicherweise verschärfenden Krise zu begegnen. Die Experten des Steinbeis-Beratungszentrums nahmen sich das alte chinesische Sprichwort „Wenn es stürmt, bauen die einen Mauern, die anderen Windmühlen“ zum Motto und entwickelten gemeinsam mit ihren Kunden Ansätze, um der Krise vorauszufahren.

Kundenservice als auch Innovationsmanagement. Wichtig ist es, dass die Produktionsunternehmen bei der Umsetzung dieser Maßnahmen von einem Experten für ein umfassendes Krisenmanagement begleitet werden. Hierbei können sie vom Steinbeis-Coaching-Angebot Gebrauch machen.

Der aus verschiedenen Diskussionen zusammengetragene Maßnahmenkatalog zeigt, dass es in der Wirtschaftskrise keine Allheilmittel gibt: die wichtigsten Ressourcen erhalten, um beim Aufschwung vorne mit dabei zu sein, muss die gegenwärtige Devise heißen. Dazu braucht es mehr denn je hervorragende Mitarbeiter, qualitativ hochwertige Produkte und Dienstleistungen, ein überzeugendes Marketing und einen schlagkräftigen Vertrieb sowie verständnisvolle und engagierte Kreditinstitute. Mit den Banken suchen die befragten Mittelständler momentan Wege, die Bilanzbelastung durch die Zinsverpflichtungen anzupassen: Umschuldungen, Haftungsreduzierungen und

Dabei entstand ein sicherlich unvollständiger, aber richtungsweisender Maßnahmenkatalog, der auch Mittelständlern aus anderen Branchen hilfreich sein kann. Die vorgeschlagenen Maßnahmen umfassen sowohl die Änderungen in der Produktion, Preispolitik,

Maßnahmenkatalog „Handeln in der Krise“

1. Aktive Reduzierung der Produktion durch hochflexible Arbeitszeitmodelle: Produziert wird nur noch, was verkauft ist.
2. In der Serienfertigung sind die Losgrößen zu überprüfen und die Grenzstückzahlen neu zu errechnen.
3. Preise sollten keinesfalls durchgängig reduziert werden; stattdessen eher noch Naturalrabatte anbieten.
4. Im Angebotswesen auf Preiskriege verzichten und wo immer es geht aktiv die Zusammenarbeit mit kooperationsbereiten Mitbewerbern suchen.
5. Zulieferanten um Verständnis und ggf. Verlängerung der Zahlungsziele ersuchen. Dabei eventuell ein breiteres Beschaffungssortiment durch veränderte Lieferantenstruktur in Aussicht stellen und ggf. realisieren.
6. Wo keine Produkte nachgefragt werden, kann der Ausbau des Services z. B. durch Wartungsverträge zusätzliche Deckungsbeiträge bringen.
7. Wer von seinen Produkten und Dienstleistungen überzeugt ist, kann auch längere Garantien anbieten.
8. Sortiment um komplementäre Geschäftsfelder erweitern und damit den Vertrieb besser nutzen; in diesem Kontext eventuell auch Finanzierungen organisieren.
9. Konstruktion, Entwicklung und Engineering auf keinen Fall zurückfahren, stattdessen ein „Innovationsmanagement“ unter neuen Denkansätzen forcieren.
10. Verstärkt in die Vertriebsorganisation investieren und bisher vernachlässigte Märkte erschließen. Alle freien Kapazitäten an die Kundenfront und auf Messen schicken.

Zinsanpassungen sind daher gegenwärtig so wichtig geworden wie Projektfinanzierungen.

Ausbau des Partnernetzes in Russland

Steinbeis sichert Zugang zu russischen KMU

Die richtigen Partner zu haben ist entscheidend für den Erfolg auf dem russischen Markt. Den Interessenten aus Deutschland stehen zunächst meist russische Großbetriebe gegenüber, deren Arbeitsweise und Interessen nur bedingt denen des deutschen Mittelstands entsprechen. Bei ihrer Suche nach geeigneten Partnern in Russland werden die deutschen Unternehmen vom Steinbeis-Transferzentrum (STZ) Ost-West-Kooperationen erfolgreich unterstützt.

So sind aktuell mehr als 4.000 kleine und mittelständische Unternehmen und mehr als 450 Institute für Forschung und Entwicklung aus Russland über das STZ Ost-West-Kooperationen leicht zu erreichen. Möglich wird dies durch die enge Zusammenarbeit zwischen der Russischen Agentur für KMU und Steinbeis.

Praktisch für alle Industriebetriebe bietet Russland attraktive Geschäftsmöglichkeiten, aber kaum ein Geschäftsmodell kommt ohne einen Partner vor Ort aus. Relativ leicht findet man die für Russland noch immer typischen Großbetriebe. Trotz aller Erfolge auf dem Weltmarkt – auch international erfahrene Mittelständler aus Deutschland tun sich beim Erstkontakt mit diesen russischen Konzernen schwer. Die Erfahrungen zeigen, dass Kooperationsangebote des deutschen Mittelstandes von diesen häufig nicht ernst genommen werden. Bessere Erfolgschancen bietet die Zusammenarbeit mit Unternehmen gleicher Größe und Struktur. Heutzutage nimmt die Anzahl der mittelständischen Unternehmen in Russland zu, da die Entwicklung des Mittelstandes momentan ein wichtiges Thema in zahlreichen Projekten der russischen Wirtschaftsförderung ist. Doch bislang treten die russischen KMU kaum international auf, deswegen ist es schwierig sie von Deutschland aus zu finden. Um deutsche Unternehmen bei ihrer Suche zu unterstützen, hat das STZ Ost-West-Kooperationen die eigene Zusammenarbeit mit den Partnern vor Ort intensiviert.

Der kompetente Steinbeis-Partner in Russland, die Russische Agentur für KMU-

Förderung, ist strategisch mit weiteren bedeutenden Organisationen – dem Russischen Netzwerk für Technologietransfer und der Russischen Vereinigung von Innovations- und Technologiezentren – verbunden. Gemeinsam bilden sie das Gate2RuBIN – das Gate to Russian Business Innovation Networks. Dieses Konsortium ist offizieller Koordinator des Enterprise Europe Network in Russland. Sein Ziel ist die Förderung technologieorientierter Kooperationen zwischen Unternehmen sowie zwischen Unternehmen und F&E-Einrichtungen.

Aus Sicht des STZ Ost-West-Kooperationen liegt genau darin die Chance für deutsche Unternehmen für den Erfolg auf dem russischen Markt. Auch die Tatsache, dass für deutsch-russische F&E-Projekte, Innovationsvorhaben, etc. in Deutschland Fördermittel zur Verfügung gestellt werden, spricht für diese Zusammenarbeit. Russland ist nicht das typische Land für das klassische Outsourcing, wie beispielsweise Rumänien oder China, bietet dagegen hervorragendes F&E-Potenzial, trotz Krise einen attraktiven Markt für deutsche Produkte und beständige Kooperationsmöglichkeiten für die gemeinsame Produktion.

Die Leistungen des STZ und seiner Partner gehen weit über die eigentliche Kontaktvermittlung hinaus und schließen u.a. Bewertung der potenziellen Partner vor Ort, Verhandlung und Vorbereitung der Zusammenarbeit, sowie die Betreuung bei der Realisierung der Projekte mit ein. Auch auf interkulturelle Unterschiede ist das STZ vorbereitet und bietet hierfür seine Unterstützung.



Das Netzwerk in Russland wird weiter intensiv ausgebaut. Wichtige Regionen der Russischen Föderation sind bereits darin erfasst, weitere werden rasch hinzukommen, da für die Verantwortlichen der praktische Nutzen der Zusammenarbeit leicht erkennbar ist: Internationale Geschäftsverbindungen zum Vorteil aller Beteiligten.

Jürgen Raizner
Steinbeis-Transferzentrum
OST-WEST-Kooperationen
Degglingen
st236@stw.de

Technische Grenzen überschreiten – Kundennutzen steigern

Kompetenzpreis Baden-Württemberg für die Balluff GmbH

Im Rahmen der Fachmesse „Control“ im Mai in Stuttgart wurde zum zweiten Mal der „Kompetenzpreis für Innovation und Qualität Baden-Württemberg“ verliehen. Diesjähriger Preisträger ist die Neuhausener Balluff GmbH, die seit über 50 Jahren weltweit führend in der Herstellung von Sensortechnik ist. Die unter der Schirmherrschaft der Steinbeis-Stiftung für Wirtschaftsförderung stehende Auszeichnung wurde 2008 von der P. E. Schall GmbH & Co. KG und dem TQU ins Leben gerufen.



KOMPETENZPREIS BADEN-WÜRTTEMBERG

Mit diesem Preis zeichnen die Initiatoren gerade in einem Bundesland, das wie kein anderes von der Innovationskraft in vielen Wirtschaftsbereichen geprägt ist, jene Unternehmen aus, die Hervorragendes leisten – auch in schwierigen Zeiten. Wobei die Jury großen Wert darauf gelegt hat, dass die Unternehmen „mit ihrer Bewerbung um den Kompetenzpreis Baden-Württemberg ein Zeichen setzen“, machte Helmut Bayer, Jury-Mitglied und TQU Business-Geschäftsführer, bei der Preisverleihung deutlich.

„Die Bewerbung der Firma Balluff hat uns dies aufgezeigt“, sagte Professor Dr. Heinz Trasch, Vorstandsvorsitzender der Steinbeis-Stiftung und Laudator. „Als schwäbisches, eigentümergeführtes Unternehmen, in welchem man schon der Herkunft wegen großen Wert auf Qualität legt, hat man sich nicht auf seiner herausragenden Marktposition ausgeruht, sondern ist den Weg der Verbesserung gegangen.“

So hat die Jury im Besonderen die Tatsache gewürdigt, dass die Balluff GmbH nicht „aus der Not heraus“ gehandelt, sondern selbst als Marktführer ihre eigenen Produkte und Prozesse aus dem Blickwinkel des Kunden hinterfragt und entsprechende Verfahren entwickelt habe, die zu einem hohen Maß an Qualitätssicherheit führe. Gerade in diesem Bereich habe Balluff ein neues Verfahren zur Beurteilung und Bewertung der langfristigen Zuverlässigkeit und des Ausfallverhaltens

über die Lebensdauer der Produkte gesucht, um den Kundennutzen weiter zu steigern. Mit dem so genannten HALT-Prüfverfahren ist eine Vorgehensweise gewählt worden, die bewusst die technischen Spezifikationsgrenzen überschreitet, was zu einer wesentlichen Steigerung des Kundennutzens beigetragen habe. „Dadurch wurde im ersten Schritt ein neues Spannungsfeld geschaffen, welches dann durch die organisatorischen Handlungsschritte gelöst wurde, um dem Kunden Mehrwert bieten zu können“, lobte die Jury unisono.

Besonders hervorgehoben wurde auch die Umstellung der Philosophie von „Wir beweisen, dass unsere Produkte in Ordnung sind“ auf „Wir suchen nach technischen Schwachstellen in unseren Produkten, die unseren Kunden Schwierigkeiten in der Zukunft verursachen können“. In Summe habe die Balluff GmbH ein Paket entwickelt, das zuverlässig funktionierende Produkte garantiert, den störungsfreien Betrieb der Kundenanlagen sichert, kostenintensive Serviceeinsätze verringert und zu einem Wettbewerbsvorteil und einer Steigerung der Marktanteile führt.



Rolf Hermle (Balluff GmbH), Prof. Dr. Heinz Trasch (Steinbeis), Paul Schall (P. E. Schall GmbH & Co. KG), Helmut Bayer (TQU Business GmbH) und Bettina Schall (P. E. Schall GmbH & Co. KG) bei der Preisübergabe.

Ellen Spieth
TQU Business GmbH
Ulm
stz1103@stw.de



SHB-Student ist erster Stadtteilmanager einer deutschen Großstadt

Städtische Außenbezirke stehen im Mittelpunkt

Viele europäische Großstädte sind von einer polyzentrischen Struktur gekennzeichnet, bei der es neben einem Stadtkern Stadtteile gibt, die über ein gewachsenes Zentrum verfügen. Für die ansässigen Bürger bilden sie ein wohnungsnahes Angebot an Einzelhandel und Gewerbe zur Grundversorgung. Doch sie sind von einer zunehmenden Abwanderung des Einzelhandels betroffen. Wie man dieser Tendenz entgegentreten und was man tun kann, um solche Bezirke wirtschaftlich zu beleben, das sind die Fragen, mit denen sich Torsten von Appen, Student der Steinbeis-Hochschule Berlin und Stadtteilmanager in Stuttgart, in seinem Bachelor-Projekt beschäftigt.



Torsten von Appen

Ausgelöst wurde der Strukturwandel in den städtischen Bezirken durch eine Veränderung des Käuferverhaltens. Zwei Trends lassen sich als Hauptursachen erkennen: zum einen findet eine Verlagerung der Kaufprioritäten auf die grüne Wiese oder ins Umland und zum anderen eine Entwicklung zum Erlebniskauf in den Innenstädten statt. Neue Vertriebsformen und die Marktmacht großer preisaggressiver Betriebsformen wie beispielsweise Discounter setzen Einzelhandel und Handwerk unter Druck. In den Stadtteilzentren sind es meistens nur noch die größeren Unternehmen, die wirtschaftlich arbeiten können. Kleinere und mittelständi-

sche Unternehmen sind zunehmend in ihrer Existenz bedroht oder bereits abgewandert.

Torsten von Appen ist der erste Stadtteilmanager von Stuttgart und kümmert sich bei der Wirtschaftsförderung Stuttgart seit 2007 um die Belange der Außenbezirke der Landeshauptstadt. In seinem Bachelor-Projekt erarbeitet er ein Konzept für die wirtschaftliche Belebung von vier Pilotstadtteilen: Stammheim gemeinsam mit Zuffenhausen, Weilimdorf, Plieningen/Birkach und die Gemeinschaften Obertürkheim, Untertürkheim, Hedelfingen und Wangen.

Von Appen gründet seine Projektarbeit auf vier Säulen: seine Lotsenfunktion, die Schaffung einer Kommunikationsplattform, das Leerstandsmanagement und die EU-Förderung. Als Lotse möchte er Kontakte in der Verwaltung vermitteln, Synergien bündeln und Ansprechpartner zwischen Gewerbetreibenden und Verwaltung sein. Ein weiterer wichtiger Baustein ist das Leerstandsmanagement. Derzeit werden sämtliche leerstehende Geschäftsräume in den Pilotbezirken erhoben, fotografiert, beschrieben und in eine Datenbank eingepflegt. In Zusammenarbeit mit dem Statistischen Amt fließen dabei auch die Ergebnisse einer Bürgerbefragung mit ein. Ebenso eine Rolle spielen Zu- beziehungsweise Abfluss der Kaufkraft in den jeweiligen Stadtbezirken,

die ebenfalls erhoben werden. Hierfür ist die enge Zusammenarbeit mit dem Baurechtsamt und den Stadtplanern notwendig.

Die Strategie soll sich auch auf andere Stadtteile übertragen lassen. Da Großstädte anderer europäischer Länder in ihren Stadtteilen mit ähnlichen Strukturproblemen konfrontiert sind, hat die Wirtschaftsförderung als Leadpartner gemeinsam mit anderen deutschen und europäischen Städten sowie Universitäten im Oktober 2008 den Zuschlag für ein Europaprojekt erhalten. Das EU-Programm INTERREG IVB MANDIE – District Centre Management in North West Europe sieht die Förderung transnationaler Maßnahmen vor, die wirtschaftliche und soziale Leistungsfähigkeit von Städten, Gemeinden und ländlichen Gebieten, einschließlich des lokalen und regionalen Wirtschaftspotentials, steigern.

Katrin Ziem
Steinbeis Business Academy
Steinbeis-Hochschule Berlin
Berlin/Kuppenheim
stz638@stw.de

Welcome to San Francisco! – Siegerteam 2008 auf USA-Reise

„Jugend gründet“ – ein Erfolgsprojekt

Wo werden in Zeiten der Finanzkrise Probleme in eine Geschäftsidee umgewandelt? Wie übt man unternehmerisches Denken und Handeln ein, um für das Berufsleben gerüstet zu sein? Die Antwort ist klar: Bei „Jugend gründet“, dem bundesweiten Onlinewettbewerb des Bundesministeriums für Bildung und Forschung. Die Steinbeis-Stiftung unterstützt das Projekt seit mehreren Jahren.



v.l.n.r.: vorne – Julia Beck, Theresa Eger, Yeliz Akkus, Theresa Albrecht, Mathias Fromberger und Matthias Oberbauer; hinten – Dr. Nils Högsdal, Frederik Hermann

Im sechsten Wettbewerbsjahr, im Schuljahr 2008/2009, konnte „Jugend gründet“ erneut einen Rekord verzeichnen: Rund 4.500 Teilnehmer haben mit viel Spaß in der virtuellen Praxis betriebswirtschaftliche Kenntnisse erworben und ihre unternehmerische Kompetenz bewiesen. Im Jahr davor waren rund 3.300 Teilnehmer registriert worden.

Theresa Albrecht, Julia Beck, Theresa Eger, Yeliz Akkus, Matthias Oberbauer und Mathias Fromberger waren das Siegerteam des letzten Wettbewerbs und traten nun ihre von der Steinbeis-Stiftung gestiftete Siegerreise ins Silicon Valley (USA) an.

„Welcome to San Francisco!“ Mit diesen Worten wurden sie in Amerika von ihrem Begleiter Dr. Nils Högsdal begrüßt. Die Reise begann mit einer Fahrt nach Oakland.

Auf dem Weg dorthin hatten die Teammitglieder die Möglichkeit, einen Blick in den Showroom von TESLA zu werfen. TESLA konzipiert auf der Basis eines britischen Sportwagens Elektrofahrzeuge, die, betrieben mit Lithium-Ionen-Akkus, auch ohne flüssigen Treibstoff Roadster-Feeling aufkommen lassen. Danach besuchte das Siegerteam das Computermuseum des Silicon Valleys, wo es den Weg einer technischen Innovation von den Kinderschuhen und Anfängen im 18. Jahrhundert bis hinein in die heutige Zeit nachverfolgen konnte. Den Weg einer Innovation, die überhaupt erst die Grundlage für das Entstehen des Silicon Valley bildete: der Computer.

Der folgende Tag stand im Zeichen der größten Verbrecher dieses Planeten, denn sie alle saßen auf der Gefängnisinsel Alcatraz ein,

die das Team besichtigte. Danach besuchte das Team das berühmte Chinatown von San Francisco sowie ein Hippieviertel, in dem man sich in die Zeit der wilden 70er Jahre zurückversetzt fühlte. Der nächste Tag führte die Teammitglieder zur Stanford University und zur Firma Jajah im Silicon Valley, die es möglich macht für wenige Cent via Internet in die ganze Welt zu telefonieren. Dort hatten sie die Möglichkeit mit Frederik Hermann (Director Global Marketing) über aktuelle Tendenzen auf dem Telekommunikationssektor zu diskutieren. Des Weiteren besuchte das Team das Firmenmuseum eines der bedeutendsten High-Tech-Unternehmen Kaliforniens – des Chipherstellers Intel. Beim Besuch der Technologie-Beratungsgesellschaft DETECON hatte das Team die Möglichkeit, mit einem Mitarbeiter der Firma über aktuelle Techniktrends zu sprechen.

Die Reise führte dann über Santa Monica und Santa Barbara nach Los Angeles, wo das Team den berühmten „Walk of Fame“ zu sehen bekam und auf einer Aussichtsplattform die in die Felsen gesetzten Letter „HOLLYWOOD“ bestaunte. Abschließendes Highlight der Reise stellte der Besuch des VW Designcenters dar, bei dem die Teammitglieder viele Einblicke in zukünftige Designstudien von Automobilen bekamen und eine spannende Diskussion mit den Designern des Centers zum Thema „das Auto von morgen und übermorgen“ führten.

Forschung und Entwicklung als Motor aus der Krise

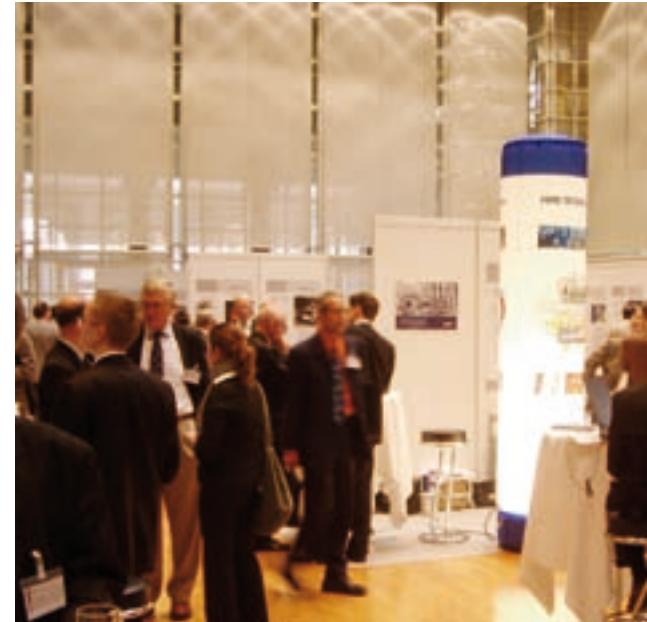
Steinbeis-Tag 2009

Die Wirtschafts- und Finanzkrise sucht noch nach Lösungen, doch in einem Punkt sind sich Unternehmen, Experten und Politiker einig: Investitionen in Forschung und Entwicklung sind Investitionen in die Zukunft und Voraussetzung, um Innovationen umzusetzen und auf den Markt zu bringen. Der diesjährige Steinbeis-Tag am 25. September im Stuttgarter Haus der Wirtschaft will umso mehr Plattform sein für Kontakte zu Steinbeis-Unternehmen, Wissenschaftlern und Kunden, aktuelle Entwicklungen vorstellen und Beratung für alle unternehmensrelevanten Fragen bieten.



Steinbeis-Unternehmen stellen in der ganztägigen Ausstellung ihre Dienstleistungen und Projekte vor und stehen für Fragen und Diskussionen zur Verfügung. Sie suchen einen Dienstleister für ein Forschungsprojekt? Sie benötigen Beratung für eine unternehmensspezifische Problemstellung? Sie interessieren sich für berufsbegleitende Aus- und Weiterbildung? Experten aus dem Steinbeis-Verbund sind am 25. September vor Ort in Stuttgart kompetente Ansprechpartner.

Nach der positiven Resonanz der vergangenen Jahre stellen einzelne Steinbeis-Unternehmen am Nachmittag im Steinbeis-Forum aktuelle Projekte in Kurzvorträgen vor. Im Anschluss stehen alle Referenten für Fragen zur Verfügung.



Am Vormittag wird im Rahmen des Steinbeis-Tags der Prof.-Adalbert-Seifriz-Preis 2009 verliehen. Der Eintritt zur Ausstellung und zur Preisverleihung ist frei, um Online-Anmeldung wird gebeten. Das ausführliche Programm sowie die Übersicht aller Aussteller sind ab August im Internet abrufbar.

Programm Steinbeis-Tag 2009 (Stand 06/09)

10:00 – 10:15 Uhr	Eröffnung Steinbeis-Tag 2009
10:15 – 11:00 Uhr	Verleihung Prof.-Adalbert-Seifriz-Preis 2009
ab 11:00 Uhr	Ausstellung Steinbeis-Verbund
11:15 – 12:15 Uhr	Steinbeis-Info <i>interne Veranstaltung für alle SU-Leiter/-direktoren, Geschäftsführer</i>
12:00 – 13:30 Uhr	Mittagessen
12:30 – 17:30 Uhr	Steinbeisers' Corner <i>Kurzvorträge von Ausstellern</i>
13:00 – 17:30 Uhr	Rahmenprogramm <i>für Partnerinnen und Partner von Steinbeis-Leitern</i>
17:45 Uhr	Ende der Tagesveranstaltung
ab 19:30 Uhr	Abendveranstaltung <i>interne Veranstaltung für Steinbeis-Leiter mit Begleitung und deren Kunden</i>

Weitere Informationen und Anmeldung:

Anja Reinhardt
Steinbeis-Stiftung
Stuttgart
anja.reinhardt@stw.de
www.steinbeis-tag.de

Steinbeis-Unternehmen finden Informationen rund um Ausstellung und Anmeldung im Steinbeis-Informationssystem SIS unter „Steinbeis-Tag“.

Nachruf

Prof. Dr.-Ing. habil. Rolf Ehnert

Professor Rolf Ehnert (Jg. 1944) war Leiter des Steinbeis-Transferzentrums Qualität und Umwelt in Chemnitz. Er verstarb im Juni dieses Jahres.

Rolf Ehnert studierte Fertigungstechnik und Qualitätssicherung an der Technischen Hochschule Karl-Marx-Stadt (heute Chemnitz). 1971 absolvierte er zum Diplom-Ingenieur, 1973 zum Fachübersetzer englisch-deutsch. Von 1973 bis 1987 war Rolf Ehnert Abteil-

ungsleiter Zentrale QS sowie Direktor Qualität im VEB Textilprojekt Karl-Marx-Stadt.

1975 promovierte Rolf Ehnert zum Dr.-Ing. und habilitierte im Jahr 1984. Seit 1987 war er Hochschuldozent an der TU Chemnitz im

Fachgebiet Qualitätssicherung, an der er 1992 das Steinbeis-Transferzentrum Qualität und Umwelt gründete. In seinem STZ wurden unter anderem Gutachten zu Qualitätsmanagement und Qualitätssicherungssystemen erstellt, statistische Methoden zur Qualitätssicherung entwickelt sowie Längen-, Winkel-, Gewinde- und Zahnrädermessungen vorgenommen.

Steinbeis-Stiftung
Stuttgart
stw@stw.de

Anerkannter Träger für die berufliche Weiterbildung nach AZWV

Auszeichnung für die TQI Akademie

Die gezielte Mitarbeiterqualifikation und die Weiterbildung von Führungskräften stehen im Fokus der Akademie des regionalen TQI Innovationszentrums Gosheim, einem Unternehmen im Steinbeis-Verbund. Das Zertifikat „Qualitätsmanagement ISO 9001 mit Anerkennungs- und Zulassungsverordnung Weiterbildung (AZWV)“ bescheinigt der TQI Akademie ein professionelles Schulungskonzept, die damit zugelassener Träger für die Lehre der beruflichen Weiterbildung nach dem Recht der Arbeitsförderung ist.



Foto: M. Aicher-Villing/AVi MedienDialog

Die TQI Akademie bietet seit vielen Jahren ein breit angelegtes Bildungskonzept für Unternehmen in der verarbeitenden Industrie. Vor allem die regelmäßige Inhaltskontrolle und die Optimierung der Seminare erfüllen die Kriterien der AZWV.

Das Weiterbildungskonzept ist eng auf die lerntypischen Bedürfnisse und Ansprüche

in den Unternehmen abgestimmt. Die Integration firmenspezifischer Inhalte sowie ein starker Praxisbezug stärken den Lernerfolg und die Umsetzung des neuen Wissens im Unternehmen.

Dazu zählt die Ausbildung zum Prüf- und Messtechniker mit Praxisbezug im akkreditierten eigenen TQI Messzentrum, die im süd-

deutschen Raum sehr stark nachgefragt ist. Die DGQ Lizenzlehrgänge „Qualitätsfachkraft und Qualitätsassistent“, „Qualitätsbeauftragter und Qualitätsmanager“ sowie verschiedene Lizenzlehrgänge des Verbandes der Deutschen Automobilindustrie (VDA) zum Prozessauditor nach VDA 6.3 oder die ISO/TS 16949 Qualifikation für 1st /2nd Party Auditoren sind weitere zertifizierte Maßnahmen. Lehrgänge mit Erwerb von Hochschulzertifikaten und der berufsbegleitende Studiengang „Bachelor of Engineering“ der Steinbeis-Hochschule Berlin runden das Angebot ab.

Wissen aufbauen und über den Tellerrand schauen, so Dipl.-Ing. (FH) Petra Ohlhauser, Leiterin des TQI Innovationszentrum und Direktorin des Steinbeis-Transfer-Institutes IQU, sind entscheidend für den Lernerfolg.

Ursula Jozinovic
Steinbeis-Transferzentrum
TQI Innovationszentrum
Gosheim
stz106@stw.de

netvico-Installation im Museum Ritter

Kunst trifft Digital Signage

Mit der Installation von 32"-Displays für das Museum Ritter in Waldenbuch zeigt netvico, ein Unternehmen mit Steinbeis-Beteiligung, eindrucksvoll die Symbiose von Kunst, öffentlicher Architektur und digitalen Medien. Seit Mitte Mai sorgen die Bildschirme unter kunstinteressierten Besuchern für Orientierung und Information.

Um dem geometrisch gehaltenen Museumsneubau von Max Dudler gerecht zu werden, integrierte netvico die Displays von innen dezent an die Glasschiebetür des Seiteneingangs im Foyer. Eingeblendet in Passepartouts leiten die digitalen Medien die Besucher zum Haupteingang und geben Einblick in das aktuelle Ausstellungsprogramm.

Die Inhalte wurden farblich und gestalterisch dem Museum Ritter angepasst. Die benutzerfreundliche Softwaretechnologie „Play-Everywhere“ gewährleistet, dass der Kunde

die Inhalte schnell und flexibel ändern und aktualisieren kann.

Das Museum Ritter wurde für die umfangreiche Kunstsammlung von Marli Hoppe-Ritter, der Miteigentümerin der Firma Ritter Sport, gegründet und im September 2005 eröffnet.

Peter Wittmann
Steinbeis Beteiligungs-Beratung GmbH
Stuttgart
stz551@stw.de



Steinbeis-Europa-Zentrum unterstützt Initiative der EU

Steinbeis-Mitarbeiterinnen über die Schulter geschaut

Die Shadowing-Initiative der Europäischen Kommission will junge Frauen für Ingenieurberufe und Naturwissenschaften begeistern. „Bis zum Jahr 2013 werden voraussichtlich 330.000 Akademikerinnen und Akademiker fehlen, davon allein rund 70.000 aus dem Bereich der Naturwissenschaften und rund 85.000 aus den Ingenieurwissenschaften. Angesichts dieses Fachkräftemangels können wir es uns umso weniger leisten, auf das Potenzial von Frauen zu verzichten“, erklärt Petra Püchner, Geschäftsführerin des Steinbeis-Europa-Zentrums in Stuttgart.

Püchner selbst ist promovierte Ingenieurin und hat ein naturwissenschaftliches Studium in Biologie absolviert. Seit Sommer 2008 ist sie im Vorstand des neu gegründeten European Centre for Women and Technology (Drammen, Norwegen), das auch unter anderem darauf abzielt, mehr Mädchen für technologische Ausbildungen zu begeistern.

„Wir beteiligen uns aktiv an der Shadowing-Initiative der Europäischen Kommission und haben Schülerinnen aus Stuttgarter Schulen ans Steinbeis-Europa-Zentrum eingeladen,

die einen Tag lang Mitarbeiterinnen mit natur- oder ingenieurwissenschaftlichem Studienabschluss begleiten und ihnen bei der Arbeit über die Schulter schauen. Die Schülerinnen erhalten einen Einblick in einige Facetten, die ein naturwissenschaftliches Studium für eine spätere Berufsausübung bietet.“ Dieser Tag soll den Bereich Technologie und Naturwissenschaften als Ausbildungsziel von den häufigen Stereotypen befreien und aufzeigen, dass Frauen mit dieser Ausbildung sehr interessante Berufe ausüben.

Die Europäische Kommissarin für Informationsgesellschaft und Medien, Viviane Reding, hat die „Shadowing-Initiative“ ins Leben gerufen, um jungen Mädchen von 14 bis 16 Jahren Berufe aus den Natur- und Ingenieurwissenschaften näher zu bringen. Das Steinbeis-Europa-Zentrum unterstützt diese Initiative.

Anette Mack
Steinbeis-Europa-Zentrum
Stuttgart
stz1216@stw.de

07.09.2009 - 09.09.2009 Ulm <i>European Assessor im Gesundheits- und Sozialwesen mit Hochschulzertifikat</i> TQU Akademie GmbH Weitere Informationen: stz645@stw.de	16.09.2009 - 17.09.2009 Ulm <i>Kreative Projekt-Moderation für Arbeitsgruppen</i> TQU Akademie GmbH Weitere Informationen: stz645@stw.de	21.09.2009 - 28.10.2009 Ulm <i>TPM Total Productive Management</i> TQU Akademie GmbH Weitere Informationen: stz645@stw.de
07.09.2009 - 13.10.2009 Ulm <i>Grundlagen zum Umweltmanagement und Umweltauditor®</i> TQU Akademie GmbH Weitere Informationen: stz645@stw.de	16.09.2009 - 18.09.2009 Ulm <i>DfSS Design for Six Sigma</i> TQU Akademie GmbH Weitere Informationen: stz645@stw.de	22.09.2009 Gosheim <i>Business Excellence Automotive Exzellenz</i> TQI Innovationszentrum Weitere Informationen: stz106@stw.de
08.09.2009 - 10.09.2009 Gosheim <i>Business Excellence European Assessor</i> TQI Innovationszentrum Weitere Informationen: stz106@stw.de	17.09.2009 Künzelsau <i>Sprechtag zur europäischen Forschungsförderung</i> Steinbeis-Europa-Zentrum Weitere Informationen: stz1216@stw.de	22.09.2009 - 23.09.2009 Ulm <i>Modul I: Repräsentative Umgangsformen</i> TQU unisono training+consulting Institut für soziale Kompetenz Weitere Informationen: stz1259@stw.de
09.09.2009 Stuttgart <i>Seminar: Tipps und Tricks zur Antragstellung im 7. Forschungsrahmenprogramm</i> Steinbeis-Europa-Zentrum Weitere Informationen: stz1216@stw.de	17.09.2009 - 26.10.2009 Ulm <i>Interkulturelle Kompetenz</i> TQU unisono training+consulting Institut für soziale Kompetenz Weitere Informationen: stz1259@stw.de	22.09.2009 - 06.11.2009 Ulm <i>Konfliktmoderation mit größeren Gruppen</i> TQU unisono training+consulting Institut für soziale Kompetenz Weitere Informationen: stz1259@stw.de
09.09.2009 - 12.10.2009 Ulm <i>Prozessorientierte Qualitätsmanagementsysteme</i> TQU Akademie GmbH Weitere Informationen: stz645@stw.de	17.09.2009 - 18.09.2009 Ulm <i>Innerbetriebliche Anwendung von Change Management und Mediation</i> TQU unisono training+consulting Institut für soziale Kompetenz Weitere Informationen: stz1259@stw.de	23.09.2009 Ulm <i>Refreshing für Interne Automobil-Auditoren nach ISO TS 16949</i> TQU Akademie GmbH Weitere Informationen: stz645@stw.de
09.09.2009 - 10.09.2009 Ulm <i>Das Wissensmanagement</i> TQU Akademie GmbH Weitere Informationen: stz645@stw.de	18.09.2009 Gosheim <i>Die Änderungen der DIN EN ISO 9001:2008</i> TQI Innovationszentrum Weitere Informationen: stz106@stw.de	23.09.2009 - 24.09.2009 Stuttgart <i>Retourenmanagement und Retourenlogistik</i> STZ Prozessmanagement in Produktentwicklung, Produktion und Logistik Weitere Informationen: stz632@stw.de
10.09.2009 - 12.09.2009 Ulm <i>Mediative Gesprächsführung - Grundlagen der Mediation als Verfahren der Konfliktlösung</i> TQU unisono training+consulting Institut für soziale Kompetenz Weitere Informationen: stz1259@stw.de	21.09.2009 Gosheim <i>Business Excellence - Das neue Bewerbungsverfahren zum Ludwig-Erhard-Preis für exzellente Organisationen</i> TQI Innovationszentrum Weitere Informationen: stz106@stw.de	23.09.2009 - 29.10.2009 Ulm <i>TRIZ Theory of Inventive Problem Solving - Erfinderische Problemlösung</i> TQU Akademie GmbH Weitere Informationen: stz645@stw.de
10.09.2009 - 19.10.2009 Ulm <i>Senior Assessor Self-Assessment</i> TQU Akademie GmbH Weitere Informationen: stz645@stw.de	21.09.2009 - 22.09.2009 Stuttgart <i>Professionelles Projektmanagement in der Logistik</i> STZ Prozessmanagement in Produktentwicklung, Produktion und Logistik Weitere Informationen: stz632@stw.de	24.09.2009 - 25.09.2009 Ulm <i>Integrierte, prozessorientierte Managementsysteme</i> STZ Managementsysteme Weitere Informationen: stz325@stw.de
14.09.2009 - 16.09.2009 Ulm <i>Führen in Veränderungsprozessen - Fit for Change</i> TQU unisono training+consulting Institut für soziale Kompetenz Weitere Informationen: stz1259@stw.de	21.09.2009 - 22.09.2009 Ulm <i>Vom Stress zum Flow</i> TQU unisono training+consulting Institut für soziale Kompetenz Weitere Informationen: stz1259@stw.de	28.09.2009 - 09.11.2009 Wien bzw. Zürich <i>SPC Statistical Process Control</i> TQU Akademie GmbH Weitere Informationen: stz645@stw.de
14.09.2009 - 26.11.2009 Berlin <i>St. Galler Management Seminar für Public und Non-Profit Management</i> Akademie für öffentliche Verwaltung und Recht Weitere Informationen: stz645@stw.de	21.09.2009 - 18.11.2009 Ulm <i>Führungscompetenz zeigen - Konflikte konstruktiv lösen</i> TQU unisono training+consulting Institut für soziale Kompetenz Weitere Informationen: stz1259@stw.de	28.09.2009 Ulm <i>Unternehmensnachfolge als strategische Unternehmensplanung</i> TQU Akademie GmbH Weitere Informationen: stz645@stw.de
15.09.2009 Stuttgart <i>Training: 1x1 zur Antragstellung - Europäische Förderprojekte</i> Steinbeis-Europa-Zentrum Weitere Informationen: stz1216@stw.de	21.09.2009 - 22.10.2009 Ulm <i>Poka Yoke</i> TQU Akademie GmbH Weitere Informationen: stz645@stw.de	29.09.2009 - 30.09.2009 Ulm <i>Modul I: Mitarbeiter wertschätzen = Erfolgreich führen</i> TQU unisono training+consulting Institut für soziale Kompetenz Weitere Informationen: stz1259@stw.de
15.09.2009 - 16.09.2009 Ulm <i>Fortschrittliches Arbeiten mit MINITAB</i> TQU Akademie GmbH Weitere Informationen: stz645@stw.de	21.09.2009 - 12.11.2009 Ulm <i>DoE Design of Experiments - Die Taguchi Methoden</i> TQU Akademie GmbH Weitere Informationen: stz645@stw.de	30.09.2009 Ulm <i>Qualitätsregelkreise</i> TQU Akademie GmbH Weitere Informationen: stz645@stw.de

Weitere Seminare finden Sie unter
www.stw.de

Impressum

Transfer. Das Steinbeis Magazin
Zeitschrift für Mitarbeiter und Kunden des Steinbeis-Verbundes
Ausgabe 2/2009
ISSN 1864-1768 (Print)

Steinbeis GmbH & Co. KG für Technologietransfer
Willi-Bleicher-Str. 19
70174 Stuttgart
Fon: 0711 - 18 39-5
Fax: 0711 - 18 39-7 00
E-Mail: stw@stw.de
Internet: www.stw.de

Redaktion:
Anja Reinhardt
Marina Tiourmina
E-Mail: transfertmagazin@stw.de

Gestaltung:
i/i/d Institut für Integriertes Design, Bremen

Satz und Druck:
Straub Druck + Medien AG, Schramberg

Fotos und Abbildungen:
Fotos stellten, wenn nicht anders angegeben, die im Text
genannten Steinbeis-Unternehmen und Projektpartner
zur Verfügung.

Titelbild: photocase.de/lego

127869-0209