

**JAHRESBERICHT
ANNUAL REPORT
2013**



**WISSEN SCHAFFT
INNOVATION**

JAHRESBERICHT ANNUAL REPORT
2013 2013



„Wir schlagen Brücken zwischen Wirtschaft und Wissenschaft und unterstützen Unternehmen und gesamte Regionen bei ihrer internationalen Positionierung.“

Sehr geehrte Damen und Herren,

Mit hoher Dynamik hat sich das Fraunhofer MOEZ auch im Jahr 2013 erfolgreich weiterentwickelt. Gemäß seiner Mission leistete das Institut vielfältige Beiträge dazu, die Potenziale der globalen Wissensökonomie für Deutschland und Europa zu erschließen. Hierfür hat es sich in zahlreiche regionale und überregionale Initiativen eingebracht, die das Ziel verfolgen, effektive Brücken zwischen Wirtschaft und Wissenschaft zu schlagen und sowohl Unternehmen als auch gesamte Regionen bei ihrer internationalen Positionierung zu unterstützen.

Im direkten Umfeld hat das MOEZ beispielsweise die Strukturen für Wissens- und Technologietransfer in der Region Leipzig analysiert und Optimierungspotenziale identifiziert. Zugleich hat das Institut kontinuierlich neue internationale Märkte erschlossen und erfolgreiche Projekte realisiert, die zur weiteren Vernetzung Deutschlands und Europas mit aufstrebenden Wissenszentren beitragen; erstmals z. B. auch für türkische und koreanische Partner. Ein weiteres Tool zur Unterstützung internationaler Innovationspartnerschaften stellt das neue MOEZ-Leistungsangebot AccelerApp dar, das Technologieunternehmen bei ihrer internationalen Unternehmensentwicklung und Vernetzung unterstützt.

Generell hat sich das MOEZ im Rahmen seiner Projekte – wie auch in den Vorjahren – zahlreicher hochaktueller Herausforderungen angenommen, etwa des Managements geistigen Eigentums, des Umgangs mit personenbezogenen Daten und der Gestaltung von Wertschöpfungspartnerschaften für Elektromobilitätslösungen. Zudem hat das MOEZ seine im Kern wirtschaftswissenschaftliche Expertise weiter gezielt mit den technologischen Kompetenzen anderer Fraunhofer-Institute verknüpft, um passgenaue Paketlösungen für Unternehmen und politische Gestalter zu entwickeln.

Intern hat das MOEZ seinen auf die Gestaltung von Internationalisierungsprozessen fokussierten Strategieprozess konsequent fortgeführt und wurde zudem erfolgreich vom

Germanischen Lloyd nach der Qualitätsmanagementnorm DIN EN ISO 9001:2008 zertifiziert. Auch fand im April 2013 die erste Sitzung des MOEZ-Kuratoriums statt, das sich aus hochrangigen Vertretern aus Wirtschaft, Wissenschaft, Politik, Verwaltung und Finanzwelt zusammensetzt und das Institut beratend begleitet.

Weitere wertvolle Impulse erhielt das MOEZ im Jahr 2013 durch die Aufnahme mehrerer renommierter Gastwissenschaftler, z. B. aus den USA, Brasilien und Polen. Öffentliche Vortrags- und Diskussionsveranstaltungen am MOEZ mit prominenten Referenten, etwa vom Internationalen Währungsfonds und aus führenden mittelständischen Unternehmen, rundeten das Programm ab. Zugleich leisteten Wissenschaftler des Fraunhofer MOEZ Beiträge zu zahlreichen internationalen Fachkonferenzen, zu praxisorientierten Veranstaltungen in Unternehmen sowie zu Workshops der Weltbank.

Ich bin mir sicher, dass das Institut diese positive Entwicklung auch in den kommenden Jahren fortsetzen wird und bedanke mich bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an dieser Stelle für ihr großes Engagement.

Ihr

Prof. Dr. Thorsten Posselt
Institutsleiter

FOREWORD

„We build bridges between business and science and support companies and whole regions in their international positioning.“



Ladies and gentlemen,

Fraunhofer MOEZ continued to develop successfully and very dynamically in 2013. In line with its mission, the institute made diverse contributions towards exploiting the potential of the global knowledge economy for Germany and Europe. To this end, it was actively involved in numerous regional and cross-regional initiatives that pursue the goal of building effective bridges between business and science and supporting both companies and whole regions in their international positioning.

In the local area, for example, MOEZ analyzed the structures for knowledge and technology transfer in the region of Leipzig and identified potential for optimization. At the same time, the institute continuously developed new international markets and implemented successful projects that contribute towards the further networking of Germany and Europe with emerging knowledge centres, including for Turkish and Korean customers for the first time. A further tool for supporting international innovation partnerships is AccelerApp, the new MOEZ service offer to assist technology companies in their international corporate development and networking.

Overall, MOEZ took on numerous highly topical challenges within the scope of its projects, as it had also done in the previous years. These included the management of intellectual property, the handling of personal data and the structuring of value creation partnerships for electromobility solutions. Furthermore, MOEZ continued to purposefully combine its essentially economic expertise with the technological competencies of other Fraunhofer Institutes so as to develop tailor-made package solutions for companies and policy shapers.

Internally, MOEZ systematically continued its strategy-forming process focused on shaping internationalization processes. In addition, it was successfully certified by Germanischer Lloyd in accordance with the quality management standard DIN EN ISO 9001:2008. Furthermore, the first meeting of the MOEZ

Board of Trustees took place in April 2013. This Board consists of high-level representatives from the worlds of business, science, politics, administration and finance, and supports the institute in an advisory capacity.

MOEZ gained additional valuable input in 2013 by receiving several reputable visiting researchers, e.g. from the USA, Brazil and Poland. Public lecture and discussion events at MOEZ with prominent speakers, such as from the International Monetary Fund and leading medium-sized enterprises, rounded off the programme. At the same time, Fraunhofer MOEZ researchers made contributions to numerous international symposia, practice-oriented events at companies and workshops of the World Bank.

I am certain that the institute will continue this positive development in the coming years and I would here like to thank all the members of staff for their great dedication.

Best regards

Prof. Dr. Thorsten Posselt

Institute director

„ICH MUSS ALLES IN MEINEM WISSENSCHAFTLICHEN ARBEITEN BEISEITE LASSEN, WAS NICHT DEM PRODUKT DIENT.“

Joseph von Fraunhofer (1787 – 1826), Optiker und Physiker, Vorbild und Namensgeber der Fraunhofer-Gesellschaft

FRAUNHOFER-GESELLSCHAFT

FRAUNHOFER-GESELLSCHAFT

Unter dem Motto **„Forschung, die den Menschen nützt“** betreibt die Fraunhofer-Gesellschaft anwendungsorientierte Forschung zum Nutzen der Wirtschaft und zum Vorteil der Gesellschaft. Vertragspartner und Auftraggeber sind Industrie- und Dienstleistungsunternehmen sowie die öffentliche Hand. Ihren Namen verdankt die 1949 gegründete Gesellschaft dem Münchner Gelehrten **Joseph von Fraunhofer (1787–1826)**, der versuchte, alle seine Erfindungen auch in die Praxis umzusetzen.

Als eine der vier großen deutschen außeruniversitären Forschungseinrichtungen ist die Fraunhofer-Gesellschaft aus der Wissenschaftslandschaft hierzulande nicht mehr wegzudenken. Durch ihre Forschungs- und Entwicklungsarbeit leistet sie einen erheblichen Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit des Landes, aber auch Europas. **Die Fraunhofer-Gesellschaft ist die größte europäische Einrichtung für angewandte Forschung.** Unter ihrem Dach vereint sie **deutschlandweit 67 Institute** und selbstständige Forschungseinrichtungen, die schwerpunktmäßig in den Bereichen **Gesundheit, Sicherheit, Kommunikation, Mobilität, Energie und ressourceneffiziente Produktion** forschen. Das jährliche **Forschungsvolumen der Fraunhofer-Gesellschaft** umfasst **2 Milliarden Euro**. Davon fallen 1,7 Milliarden Euro auf den Leistungsbereich Vertragsforschung, in dem 70 Prozent aus Aufträgen aus der Industrie und mit öffentlich finanzierten Forschungsprojekten stammen. Knapp 30 Prozent werden von Bund und Ländern als Grundfinanzierung beigesteuert, damit die Institute Problemlösungen entwickeln können, die erst in fünf oder zehn Jahren für Wirtschaft und Gesellschaft aktuell werden.

Die Zahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Fraunhofer-Gesellschaft ist in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen und **liegt derzeit bei rund 23 000**. Internationale Niederlassungen sorgen für Kontakt zu den wichtigsten gegenwärtigen und zukünftigen Wissenschafts- und Wirtschaftsräumen.

www.fraunhofer.de

Under the motto **“Research that benefits people”**, the Fraunhofer-Gesellschaft conducts application-oriented research for the benefit of industry and to the advantage of society. The contractual partners and clients are industrial companies and service providers, as well as the public sector. Founded in 1949, the society was named after the Munich scholar **Joseph von Fraunhofer (1787–1826)**, who tried to put all his inventions into practice.

The Fraunhofer-Gesellschaft is one of the four major German non-university research institutions and it would be hard to imagine the scientific landscape here without it. Through its research and development work, it makes a considerable contribution towards the competitiveness of the nation as well as of Europe. **The Fraunhofer-Gesellschaft is the largest European institution for applied research.** Under its umbrella, **it unites 67 institutes** and independent research institutions across Germany that carry out research focused on the fields of **health, safety and security, communication, mobility, energy and resource-efficient production**. The annual **research volume of the Fraunhofer-Gesellschaft** comprises **2 billion euros**. Of this, 1.7 billion euros fall into the category of services in contract research, of which 70 per cent comes from orders from industry and with publicly funded research projects. Almost 30 per cent is contributed by the German federal and state governments as basic funding in order for the institutes to be able to develop solutions to problems that will only become relevant to industry and society in five or ten years.

The number of Fraunhofer-Gesellschaft employees has steadily grown in the last few years and **is currently at around 23,000**. International branches facilitate contact with the most important present and future spheres of science and business.

www.fraunhofer.de



DAS KURATORIUM DES FRAUNHOFER MOEZ

FRAUNHOFER MOEZ'S BOARD OF TRUSTEES



Kuratoriumsitzung 2014

oben: v.l.n.r. (hinten): **Frank Treppe**, Hauptabteilungsleiter Unternehmensstrategie und Internationales, Fraunhofer-Gesellschaft, München; **Dr. Peter Claussen**, Geschäftsführer der systemischen Beratung evolve!; **Staatsminister Dr. Johannes Beermann**, Chef der sächsischen Staatskanzlei; **Professor Dr. Wilhelm Krull**, Generalsekretär der VolkswagenStiftung; **Arndt Günter Kirchhoff**, Geschäftsführender Gesellschafter der Kirchhoff-Gruppe und Vorsitzender der Geschäftsführung der Kirchhoff Automotive GmbH; **Peter Nothnagel**, Geschäftsführer der Wirtschaftsförderung Sachsen GmbH; **Bruno Wenn**, Sprecher der Geschäftsführung der Deutschen Investitions- und Entwicklungsgesellschaft (DEG) (Kuratoriumsmitglied seit 2014)

v.l.n.r. (vorne): **Dr. Michael Brandkamp**, Sprecher der Geschäftsführung des High-Tech-Gründerfonds; **Peter Tils**, CEO der Deutschen Bank AG für Mittel- und Osteuropa und Vorsitzender der DB Securities Kazakhstan JSC; **Prof. Dr. Thorsten Posselt**, Institutsleiter Fraunhofer MOEZ; **Dr. Walter Mönig**; **Jürgen Chrobog**, Staatssekretär a.D., Vice-Chairman des Board of Directors der Global Panel Foundation (Kuratoriumsmitglied seit 2014)

oben: Institutsleiter Professor Dr. Posselt im Dialog mit den Kuratoriumsmitgliedern

v.l.n.r.: **Bruno Wenn**,
Peter Tils,
Arndt Günter Kirchhoff,
Prof. Dr. Krull,
Dr. Johannes Beermann



Das Kuratorium des Fraunhofer MOEZ

Um eine zielgenaue Ausrichtung des Institutsprofils an den Bedürfnissen deutscher und europäischer Unternehmen und Regionen sicherzustellen, hat der Vorstand der Fraunhofer-Gesellschaft ein hochrangiges Kuratorium für das MOEZ berufen. Dieses setzt sich aus Vertretern aus Wirtschaft, Wissenschaft, Politik, Verwaltung und Finanzen zusammen.

Zum Vorsitzenden des Gremiums wurde **Prof. Dr. Wilhelm Krull**, Generalsekretär der Volkswagen-Stiftung, gewählt. Weitere Mitglieder des MOEZ-Kuratoriums sind **Dr. Johannes Beermann**, Staatsminister und Chef der Sächsischen Staatskanzlei, **Dr. Michael Brandkamp**, Geschäftsführer der High-Tech Gründerfonds Management GmbH, **Dr. Peter Claussen**, Inhaber und Geschäftsführer der systemischen Beratung evolve!, zuvor Leiter des Leipziger BMW-Werks, **Arndt Günter Kirchhoff**, Gesellschafter der Kirchhoff-Gruppe und Vorsitzender des BDI-Mittelstandsausschusses, Vorsitzender der Geschäftsleitung der Kirchhoff Automotive GmbH, **Dr. Walter Mönig**, vormals Bundesministerium für Bildung und Forschung, Unterabteilungsleiter „Europa“, **Peter Nothnagel**, Geschäftsführer der Wirtschaftsförderung Sachsen GmbH, **Thomas Sattelberger**, ehemaliger Vorstand Personal der Deutsche Telekom AG, sowie **Peter Tils**, CEO Mittel- und Osteuropa bei der Deutschen Bank AG.

Die Mitglieder des Kuratoriums beraten das Fraunhofer MOEZ bei der zielgruppenspezifischen Konfiguration von Leistungsangeboten, schaffen Zugänge zu zusätzlichen Partnern und potentiellen Auftraggebern und begleiten das Institut im Strategieprozess. Am 12. April 2013 traf das Kuratorium zu seiner ersten Sitzung in den Räumlichkeiten des Fraunhofer MOEZ zusammen.

Fraunhofer MOEZ's Board of Trustees

To ensure that the institute's profile is precisely targeted towards the needs of German and European companies and regions, the Executive Board of the Fraunhofer-Gesellschaft appointed a high-level Advisory board of the Fraunhofer MOEZ. The Board consists of representatives from the worlds of business, science, politics, administration and finance.

Prof. Dr. Wilhelm Krull, Secretary General of the Volkswagen Foundation, was elected as the Chairman of the Board. Further members of the MOEZ Board of Trustees are **Dr. Johannes Beermann**, Minister of State and Head of the Saxon State Chancellery, **Dr. Michael Brandkamp**, Managing Director of High-Tech Gründerfonds Management GmbH, **Dr. Peter Claussen**, owner and Managing Director of the systemic consultancy evolve!, former director of the BMW plant in Leipzig, **Arndt Günter Kirchhoff**, Partner of the Kirchhoff Group, Chairman of the BDI SME Committee and Chairman of the Executive Board of Kirchhoff Automotive GmbH, **Dr. Walter Mönig**, formerly at the German Federal Ministry of Education and Research, Head of the "Europe" Subdivision, **Peter Nothnagel**, Managing Director of Wirtschaftsförderung Sachsen GmbH, **Thomas Sattelberger**, former Chief Human Resources Officer of Deutsche Telekom AG, and **Peter Tils**, CEO for Central and Eastern Europe at Deutsche Bank AG.

The members of the Advisory board advise Fraunhofer MOEZ in the target-group-specific configuration of the services offered, provide access to additional partners and potential clients, and support the institute in its strategy-forming process. On 12 April 2013, the Advisory board gathered for its first meeting in the rooms of Fraunhofer MOEZ.

Contents

Fraunhofer MOEZ Profile

Brief profile 20

The institute in a strategy-forming process 21

Focus on internationalization 22

International Team 23

Key figures 24

Opening of the parent-child office in 2013 26

Leipzig creates knowledge 28

Leipzig Company Race 2013 30

Our Business Areas

Key Areas for Corporate Success in international Markets 37

Managing internationalization 41

International technology markets and intellectual property 45

The global knowledge economy and innovation policy 49

Projects 2013 / Growing number of international projects

Knowledge and technology transfer in the Leipzig region 52

Projects of the group Technology Adaptation Management (TAM) 54

C3 – Carbon Concrete Composite: The future of construction 57

SME funding in Russia 59

SIMS Project – Science Infrastructure Management Support 61

Location assessment for a globally active automotive supplier 63

Management concepts to increase the value of companies 65

Research partnership with „Leipzig Innovationszentrum für Bioenergie“ 68

Management of change processes 70

Our Team

Our employees 74

arrival/journey 84

Address 86

Imprint 87

Inhaltsverzeichnis

Das Fraunhofer MOEZ im Profil

Kurzvorstellung des Instituts 20

Das Institut im Strategieprozess 21

Schwerpunkt Internationalisierung 22

Internationales Team 23

Das Institut in Zahlen 24

Eröffnung des Mit-Kind-Büros 2013 26

Leipzig schafft Wissen 28

Commerzbank Firmenlauf 2013 30

Unsere Geschäftsfelder

Schlüsselfelder für Unternehmenserfolg in internationalen Märkten 35

Management von Internationalisierung 39

Internationale Technologiemarkte und Intellectual Property 43

Globale Wissensökonomie und Innovationspolitik 47

Unsere Projekte / Wachsende Zahl internationaler Projekte

Wissens- und Technologietransfer in der Region Leipzig 52

Projekte der Gruppe Technologieanpassungs-Management (TAM) 54

C3 – Carbon Concrete Composite: Die Zukunft des Bauens 57

KMU Finanzierung in Russland 59

SIMS – Science Infrastructure Management Support 61

Standortbewertung für einen weltweit tätigen Automobilzulieferer 63

Management-Konzepte zur Firmenwertsteigerung 65

Forschungskooperation mit dem Innovationszentrum für Bioenergie Leipzig 68

Management von Veränderungsprozessen 70

Das Team

Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter 74

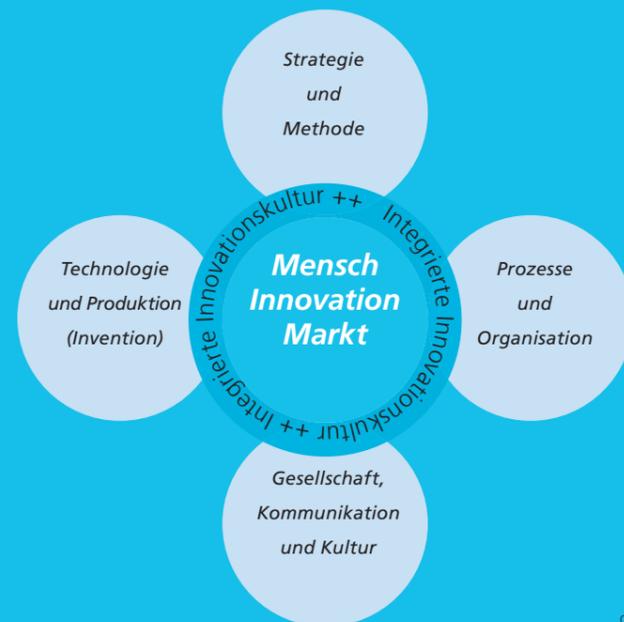
Anreise 84

Anschrift 86

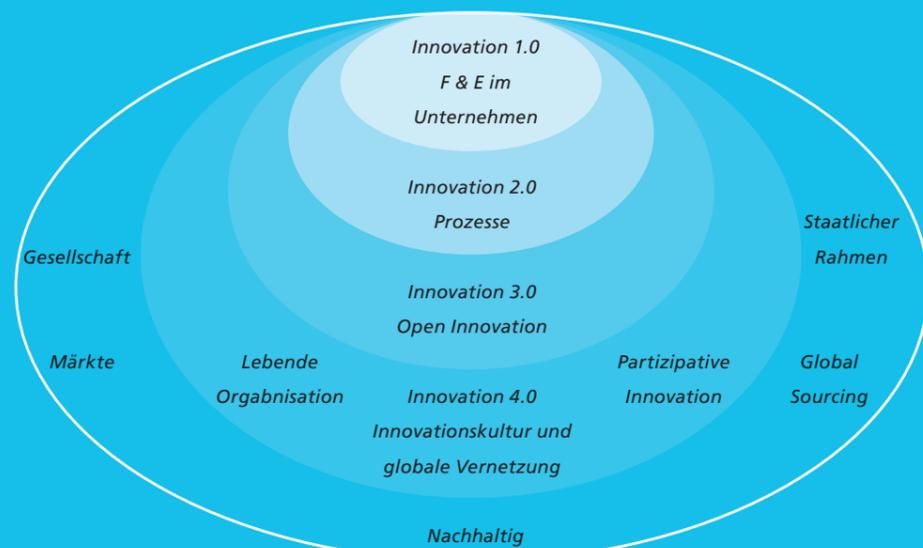
Impressum 87

INNOVATION 4.0: HERAUSFORDERUNGEN FÜR DIE INNOVATIONSKULTUR

Mensch im Mittelpunkt
der Innovationskultur



Quelle: Garn, F.A.Z.-Institut.



Quelle: Garn, F.A.Z.-Institut, Fraunhofer MOEZ

„Ich denke viel an die Zukunft, weil das der Ort ist, wo ich den Rest meines Lebens verbringen werde.“ Dieses Zitat des amerikanischen Regisseurs und Schauspielers Woody Allen unterstreicht mit einprägsamen Worten den Stellenwert der Zukunft und zeigt, wie wichtig es ist, auf künftige Entwicklungen vorbereitet zu sein. Demographischer Wandel, Ernährung und Gesundheit, Klima und Energie, Sicherheit und Mobilität – die Welt steht vor großen Herausforderungen und rückt immer enger zusammen. Gleichzeitig hat sich der Wettbewerb der großen Wirtschaftsräume in dem Maße verstärkt, wie Handel, Kapital und Wissen immer schneller zwischen Ländern und Kontinenten ausgetauscht werden können.



Markus Garn, © Andreas Varnhorn

Angesichts einer sich rasant verändernden Gesellschaft sind neue Antworten und Lösungen gefragt. Innovatoren werden dabei eine zentrale Rolle spielen. Dafür bedarf es nicht nur eines neuen Denkens in und für Europa. Der hohe zivilisatorische und wirtschaftliche Standard in Deutschland und Europa lässt sich nur halten, wenn es am Standort gelingt, auch künftig in wichtigen Zukunftsfeldern die Innovationsführerschaft zu wahren. Dafür reichen erfolgreiche Forschungsanstrengungen allein nicht aus. Vielmehr erfordert die Stärkung der Innovationskraft den Zugang zum immer größer werdenden weltweiten Wissen, das Hervorbringen von Ideen, mobiles und risikobereites Kapital und schließlich – ganz entscheidend – unternehmerische Initiative. Es gilt, bestehendes Innovationspotential schneller als bisher zu erkennen und auszuschöpfen. Der Schlüssel für dieses neue Innovationsparadigma ist die strategische Vernetzung der verschiedenen Innovationsakteure inner- und außerhalb von Unternehmen.



Prof. Dr. Thorsten Posselt

Ein Blick zurück auf die zentralen Ansätze von Unternehmen im Umgang mit Innovation zeigt: Schon in der Vergangenheit haben sich die Anforderungen an den Innovationsprozess in dem Maße gewandelt, wie sich Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft weiterentwickelten. Das Innovationsgeschehen der industriellen Gründerzeit wurde überwiegend von naturwissenschaftlich-technisch gebildeten Pionierunternehmern getragen. Mit der Herausbildung immer größerer Unternehmen setzten schließlich ein gezielter Akkumulationsprozess von Wissen und die planmäßige Entwicklung neuer Produkte ein, zum Beispiel in der zentralen Forschungsabteilung und oft zusätzlich in den Forschungseinheiten der Sparten („technology push“). Diese Form, Innovationen zu generieren, wurde später derart ergänzt, dass auch die Nachfrageseite stärker berücksichtigt wurde („demand pull“). Diese Phase lässt sich mit dem Begriff von „Innovation 1.0“ umschreiben.

Mit der Entwicklung zur „Innovation 2.0“ wurde der Innovationsbegriff um die Optimierung von Prozessen erweitert. Ein frühes Beispiel dafür ist Henry Fords Gestaltung von Automobilfabriken, bei der ein hohes Maß an Arbeitsteilung im Mittelpunkt stand. In den 80er Jahren durchdrang die Lean-Philosophie dann die breite Masse der Unternehmen. Dass „Innovation 2.0“ allein nicht ausreicht, belegt bereits das Ford'sche Zitat mit Blick auf die Farbe der zu verkaufenden Autos:

Quellennachweis:
Erschienen in: F.A.Z.-Institut (Hrsg.),
Jahrbuch 2014. Innovationstreiber für
Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und
Gesellschaft. S.24. Weitere
Informationen und
Bestellmöglichkeiten finden Sie [hier](http://www.faz-institut.de/netzwerkprojekte/jahrbuch-innovation):
www.faz-institut.de/netzwerkprojekte/jahrbuch-innovation

INNOVATION 4.0: HERAUSFORDERUNGEN FÜR DIE INNOVATIONSKULTUR

„Any customer can have a car painted in any colour that he wants so long as it is black.“ Im Sinne von „Innovation 2.0“ werden heute alle Kräfte einer Organisation, also beispielsweise die Erfahrungen der Mitarbeiter in der Montage oder im Vertrieb, für die effiziente Gestaltung von Abläufen und für die Ideenfindung genutzt. Zahlreiche Mitgestaltungsmethoden, Werkzeuge und Foren werden zunehmend in Unternehmen etabliert. Im Idealfall werden viele Mitarbeiter am Innovationsprozess beteiligt und eine partizipative Unternehmenskultur angestrebt, die eine angemessene Optimierung und Weiterentwicklung von Prozessen in Unternehmen erlaubt. Seit den späten neunziger Jahren werden schließlich externe Kooperationen immer weiter forciert, „Open Innovation“ ist der treibende Begriff der dritten Innovationswelle. „Innovation 3.0“ bedeutet demnach, dass sich ein Unternehmen mit Blick auf Innovation nach außen hin öffnet und so das Wissen von Lieferanten, Endverbrauchern, Forschungsinstitutionen oder Akteuren anderer Branchen als Ideengeber für das eigene Unternehmen nutzt. Die auf diesem Weg zugänglichen Innovationspotentiale haben zwei Nachteile: erstens eine deutlich zunehmende Komplexität des Innovationsgeschehens, und zweitens, damit einhergehend, steigende Anforderungen an das Innovationsmanagement. Ein wesentlicher Treiber für „Innovation 3.0“ ist die rasche Zunahme des Wissens: „Every two days now we create as much information as we did from the dawn of civilization up until 2003“, betonte Eric Schmidt, der Vorstandsvorsitzende von Google.

Selbst große Unternehmen sind kaum mehr in der Lage, alle für Innovationen benötigten Informationen und Fertigkeiten vorzuhalten oder selbst zu entwickeln. Es ist weiterhin zu beobachten, dass Innovationen oft nur noch durch ein Zusammenwirken über Wertschöpfungsstufen hinweg durchgesetzt werden können. Beispiele für diese sogenannten Systeminnovationen sind etwa das Mobiltelefon oder die moderne Logistik.

Die Antwort auf die Herausforderungen von Gegenwart und Zukunft steckt in der vierten Stufe der Innovation: „Innovation 4.0“. Es gilt, im eigenen Unternehmen eine Kultur zu schaffen, die alle bisherigen Aspekte des erweiterten Innovationsprozesses abbildet und gleichzeitig mit den oben geschilderten Herausforderungen umgehen kann. Daneben sind zwei neue Voraussetzungen kennzeichnend für „Innovation 4.0“: ein bisher nicht gekanntes Maß an strategischer und an technologischer Integration.

Das Thema Innovationskultur bekommt demnach einen ungleich höheren Stellenwert und ist nicht mehr nur Subkultur innerhalb eines Unternehmens, sondern Leitkultur für den nachhaltigen Unternehmenserfolg. Zur Entwicklung von Lösungsansätzen gilt es, die Beschäftigten und die Anforderungen der Märkte ins Zentrum der Überlegungen zur Innovationsfähigkeit eines Unternehmens zu stellen. Nachhaltiger Erfolg durch Innovation kann nur mit dem Wissen der Beschäftigten und deren Motivation für Veränderungen, ob in den Prozessen oder im Produktportfolio, entstehen. Wichtig dabei ist die Entwicklung der Mitarbeiter bzw. des

Humankapitals (Kompetenzen, Motivation und Zusammenarbeit), des Strukturkapitals (Strukturen und Prozesse) und des Beziehungskapitals (Kunden, Lieferanten und Partner). Zum Entstehen einer kreativen Innovationskultur müssen ferner die Bereitschaft zu Kommunikation, zu Fehlertoleranz und zu interdisziplinären Problemlösungen gestärkt werden.

Die strategische Integration wiederum ist zunehmend international und erfordert die Zusammenarbeit über Wertschöpfungsstufen, Märkte, Regionen und Finanzierungsquellen hinweg. Dazu zählt auch der Bedeutungsgewinn von Strategien wie „first to market“, die sich an der Zeit des Markteintritts orientieren. Zu den zu klärenden Einzelfragen gehören die Entwicklung von Geschäftsmodellen, von Strategien für internationale Markteintritte, von Strategien für die Preissetzung oder das Management des geistigen Eigentums, aber auch Strategien für das Marketing und den Vertrieb von innovativen Produkten. Technologische Integration führt auf der anderen Seite zu neuen Wachstumsmöglichkeiten. Neue Produkte mit neuen Funktionalitäten entstehen, indem Technologien verbunden werden. Dies ist typischerweise an den „Rändern“ von Technologien, Branchen und Wissenschaftsdisziplinen der Fall. Beispiele dafür sind die Bioinformatik oder Nanowerkstoffe. Die hohe Komplexität der Themenwelt „Innovation 4.0“ macht die Ableitung von methodischen Erfolgsmodellen sehr anspruchsvoll. Einzelne Unternehmen haben diese Entwicklungsstufe schon erreicht, der Multitechnologiekonzern 3M sei hier exemplarisch genannt. Der Nimbus der Einmaligkeit einzelner Innovationskulturen kann aber aufgebrochen werden, indem man seine auf andere Unternehmen übertragbaren Bestandteile herausarbeitet und für andere nutzbar macht.

Fazit

Allein die Vernetzung aller Innovationsfelder – Strategie und Methoden, Technologie und Produkte, Prozesse und Organisation, Gesellschaft, Kommunikation und Kultur – wird künftig die Innovationsführerschaft und somit einen Vorsprung sichern. Sie hat zugleich einen hohen impliziten „Kopierschutz“, da Unternehmenskultur und Systemwissen nicht einfach nachzuahmen sind. Innovative Unternehmen brauchen zur erfolgreichen Implementierung von „Innovation 4.0“ aber auch das entsprechende Umfeld: eine innovationsbewusste, wandlungsfähige Gesellschaft. Politik, Gesellschaft, Wissenschaft und Wirtschaft können dabei nur gemeinsam eine authentische und nachhaltige Innovationskultur aufbauen und entwickeln. Deutschland hat einen Vorsprung im Betreiben komplexer Systeme. Dies ist eine Chance, um Innovationen zwischen exzellenten Bereichen und an den Rändern voranzutreiben. Eine ganzheitliche Innovationskultur, bei der der Mensch im Mittelpunkt steht, hat das Potential, Unternehmen erfolgreich in die Zukunft zu führen. Dabei spielen auch die Kooperationsintensität und -geschwindigkeit sowie, als deren Basis, die Kommunikationsfähigkeit eine zentrale Rolle. Diese Fähigkeiten werden darüber entscheiden, wer in Zukunft unter den Besten den Sieger stellt.

Autoren:

Markus Garn

ist Mitglied der Geschäftsleitung und Herausgeber des Magazins INNOVATIONSMANAGER, F.A.Z.-Institut, Frankfurt am Main.

Prof. Dr. Thorsten Posselt

ist Leiter des Fraunhofer-Zentrums für Mittel- und Osteuropäische Forschung (MOEZ) und Professor für Innovationsmanagement und Innovationsökonomik an der Universität Leipzig.

DAS FRAUNHOFER MOEZ IM PROFIL

THE PROFILE OF FRAUNHOFER MOEZ



Kurzprofil

In einer globalisierten Welt sind Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Gesellschaft über Ländergrenzen hinweg eng miteinander verflochten. **Das Fraunhofer MOEZ untersucht und gestaltet Lösungen für die komplexen Fragestellungen und Herausforderungen, die sich aus diesen wechselseitigen Abhängigkeiten ergeben.** Die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler des Instituts entwickeln zu diesem Zweck zum Beispiel Strategien, um ein Unternehmen erfolgreich auf einem ausländischen Markt zu positionieren und die Abläufe im Unternehmen internationalisierungsfähig zu organisieren. Dadurch wird das Institut zugleich in die Lage versetzt, frühzeitig weltweite Entwicklungen zu erkennen und in der wissenschaftlichen Politikberatung realistische Lösungsvorschläge zu entwickeln. Kunden und Partner des Fraunhofer MOEZ sind vor allem die Privatwirtschaft, öffentliche Institutionen und internationale Organisationen (insbesondere Ministerien, Generaldirektionen der Europäischen Kommission) sowie andere Einrichtungen, die die Schnittstelle von Wirtschaft und Wissenschaft prägen.

Das Fraunhofer MOEZ ist Teil eines globalen Netzwerks. Mit seinem wirtschafts-, sozial- und politikwissenschaftlichen Profil und seiner internationalen Perspektive, sowohl die Erfahrungshintergründe der Teams als auch seine Netzwerke betreffend, ist das Fraunhofer MOEZ komplementär zu den technischen Instituten der Fraunhofer-Gesellschaft aufgestellt. Die Kernkompetenzen des Instituts werden bei Bedarf mit technologischem Know-how verknüpft, um ganzheitliche Lösungen zu entwickeln.

Das **Leistungsportfolio des Fraunhofer MOEZ** gliedert sich in vier Geschäftsfelder, die sich an wirtschaftliche und politische Entscheider in einer globalisierten Welt richten. Sie lauten: **„Schlüsselfelder für Unternehmenserfolg in internationalen Märkten“**, **„Management von Internationalisierung“**, **„Internationale Technologiemarkte und Intellectual Property“** sowie **„Globale Wissensökonomie und Innovationspolitik“**.

Brief profile

In a globalized world, the economy, the academic sphere, politics and society are closely intertwined with each other beyond national borders. **Fraunhofer MOEZ explores and creates solutions to the complex issues and challenges that result from these mutual dependencies.** To this end, the institute's researchers develop strategies, for example, for positioning a company successfully in a foreign market and organizing the processes in the company in a way that facilitates internationalization. This simultaneously puts the institute in a position to recognize global developments at an early stage and develop viable proposals for action within the context of scientific policy advice. The customers and partners of Fraunhofer MOEZ are most notably the private sector, public institutions and international organizations (particularly government ministries and the Directorates-General of the European Commission), along with other establishments that influence the interface between business and research.

Fraunhofer MOEZ forms part of a global network. With its profile in economic, social and political sciences and its international perspective – in terms of both the teams' background experience and the institute's networks – Fraunhofer MOEZ complements the technical institutes of the Fraunhofer-Gesellschaft. Where appropriate, the institute's core competencies are combined with technological expertise in order to develop integrated solutions.

Fraunhofer MOEZ's service portfolio is divided into four working areas aimed at economic and political decision-makers in a globalized world. These working areas are: **“Key areas for corporate success in international markets”, “Managing internationalization”, “International technology markets and intellectual property”** and **“The global knowledge economy and innovation policy”**.

DAS INSTITUT IM STRATEGIEPROZESS

THE INSTITUTE IN A STRATEGY-FORMING PROCESS

Seinen im Anschluss an die erfolgreiche Evaluierung des Fraunhofer MOEZ im Jahr 2010 initiierten Leitbild- und Strategieprozess hat das Institut auch im Jahr 2013 konsequent weitergeführt. Im November 2012 hatte sich das Fraunhofer MOEZ einem Strategieaudit durch eine Kommission hochrangiger externer Gutachter aus Wirtschaft, Wissenschaft und öffentlicher Verwaltung und Fraunhofer-interner Gutachter unterzogen. Aufbauend auf den Empfehlungen der Auditoren lagen die Arbeitsschwerpunkte des MOEZ-Strategieteam im zurückliegenden Jahr auf einer weiteren Bündelung und Ausdifferenzierung seiner Leistungsangebote. Im Zuge dieses Prozesses hat das Fraunhofer MOEZ 15 Markt-bereiche in unterschiedlichen Geschäftsfeldern definiert. Kernziel der hieraus erwachsenen, neuen Systematik ist es, die Leistungen des Instituts zukünftig noch transparenter und zielgruppengerechter darstellen zu können. In einem nächsten Schritt erarbeitet das Fraunhofer MOEZ derzeit zukunftsfähige Strategien für die Bereiche Personal- und Kompetenzentwicklung sowie Marketing und Vertrieb.

In 2013, the institute consistently continued the process of refining an overall concept and strategy, a process that had been initiated following the successful evaluation of Fraunhofer MOEZ in 2010. In November 2012, Fraunhofer MOEZ had undergone a strategy audit by a commission comprising of high-level external evaluators from business, research and public administration and evaluators from within Fraunhofer. Building on the recommendations of the auditors, the focus of the MOEZ strategy team's work in the past year was on a further concentration and differentiation of its range of services. In the course of this process, Fraunhofer MOEZ defined 15 market segments within five working areas. The core aim of the resulting new classification is to be able to present the institute's services in a way that is even more transparent and even better tailored to target groups in the future. In a subsequent step, Fraunhofer MOEZ is currently developing forward-looking strategies for the areas of human resources development and skills development, and marketing and sales.

Als übergreifender Gestaltungsgegenstand gewinnt die Thematik der Internationalisierung weiter an Bedeutung und bestimmt zukünftig verstärkt die Aktivitäten des Instituts. Im Zuge dessen wird das Fraunhofer MOEZ seine Entwicklung über Mittel- und Osteuropa hinaus kontinuierlich fortsetzen; bereits jetzt ist das Institut unter anderem in Nordafrika, der Türkei, Indien und Korea tätig.

The topic of internationalization continues to gain in importance and will increasingly determine the institute's activities. In accordance with this, Fraunhofer MOEZ will steadily continue its development beyond Central and Eastern Europe; the institute is already now active in places such as North Africa, Turkey, India and Korea.

SCHWERPUNKT INTERNATIONALISIERUNG

FOCUS ON INTERNATIONALIZATION

Als übergreifender Gestaltungsgegenstand gewinnt die Thematik der Internationalisierung weiter an Bedeutung. Sie bestimmt verstärkt die Aktivitäten des Instituts.

Das Fraunhofer MOEZ wird sich auf die Gestaltung von Internationalisierungsprozessen im Schnittpunkt von Wirtschaft, Wissenschaft und Politik ausrichten. **Das Institut begleitet Unternehmen und Regionen bei ihrer Positionierung in der globalen Wissensökonomie.**

In geografischer Hinsicht wird das Fraunhofer MOEZ seine Entwicklung über Mittel- und Osteuropa hinaus kontinuierlich fortsetzen. Bereits jetzt ist das Institut unter anderem in Nordafrika, der Türkei, Indien und Korea tätig.

Neben international ausgerichteten Projekten „lebt“ das Fraunhofer MOEZ seine Internationalität auch durch ein Team mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus über 15 Ländern sowie durch umfangreiche internationale Partnernetzwerke.

The topic of internationalization continues to gain in importance and will increasingly determine the institute's activities. Fraunhofer MOEZ will focus its range of services on shaping internationalization processes in the area of intersection between business, science and politics. **The institute will continually support companies and regions in positioning themselves in the global knowledge economy.**

In geographical terms, MOEZ will steadily continue its development beyond Central and Eastern Europe. The institute is already now active in places such as North Africa, Turkey, India and Korea.

Besides its internationally oriented projects, Fraunhofer MOEZ also expresses its internationality through a team of employees from more than 15 countries and through numerous international partner networks.

104 EMPLOYEES 15 NATIONS

INTERNATIONALES TEAM

INTERNATIONAL TEAM

Das MOEZ befindet sich seit seiner Gründung im Jahr 2006 in einem Wachstumsprozess. Dies spiegelt sich unter anderem in der Mitarbeiterzahl wieder, die sich in den vergangenen 8 Jahren nahezu verdoppelt hat. Auch hier steht stets ein Motto im Mittelpunkt – die **Internationalität**.

Internationalität ist beim Fraunhofer MOEZ nicht nur eine Zielstellung: **Es ist ein Credo, das zur Maxime geworden ist.** Die Team-Mitglieder des Fraunhofer-Zentrums stammen aus über 15 Ländern. Zudem bildet ein umfangreiches Partnernetzwerk quer über den Globus, die Grundlage für die internationalen Projekte des Instituts. Im Geschäftsjahr 2013 hatten rund 20 Prozent der 105 Mitarbeiter des MOEZ internationale Wurzeln, wobei ein Großteil – linear zur Gründungsgeschichte des Instituts – aus Ländern des osteuropäischen Raums wie Russland, Bulgarien, Polen oder Ungarn stammen. Im Zuge der strategischen Weiterentwicklung und seiner zunehmenden, internationalen Vernetzung begrüßt das Institut inzwischen auch Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen aus Asien (Südkorea, Indien) und Afrika (Tunesien) in den eigenen Reihen. Die Länderexpertise des Instituts reicht damit von Nordamerika über Westeuropa, Osteuropa, die GUS und Nordafrika bis nach Südasien und Korea.

Die Verkehrs- und Arbeitssprachen im Institut sind neben der deutschen Sprache vor allem Englisch, Russisch und Polnisch, wobei das MOEZ durch seinen interkulturellen Hintergrund nicht auf diese Sprachräume beschränkt ist. Das Team ist gewohnt, bei Sprachbarrieren in einem Meeting sofort in eine andere Sprache zu wechseln – sei es in Serbisch, Arabisch, Italienisch oder auch Hindi.

Since it was founded in 2006, MOEZ has been in a process of growth. This is reflected, for example, in the number of staff, which has almost doubled in the last eight years. Here, too, the focus is on one motto: **internationality**.

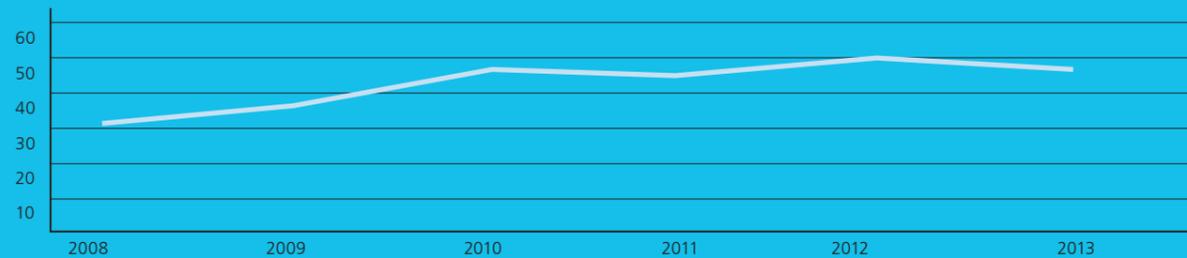
At Fraunhofer MOEZ, internationality is not only an aim, it is a credo that has become a maxim. Besides its internationally oriented projects, MOEZ also The Fraunhofer MOEZ team is composed of individuals from more than 15 countries. In addition, an extensive partner network around the Globe constitutes the foundation for the institute's international projects. In the business year of 2013, about 20 per cent of the 105 MOEZ employees had international roots, with the majority of them – in keeping with the institute's founding history – coming from countries in the Eastern European sphere, such as Russia, Bulgaria, Poland and Hungary. Against the background of its strategic development and its growing, international network, MOEZ is now also welcoming staff from Asia (South Korea, India) and Africa (Tunisia) to its ranks. The institute's expertise on specific countries therefore stretches from North America across Western Europe, Eastern Europe, the CIS and North Africa to South Asia and Korea.

The common languages at the institute, besides German, are primarily English and Russian, but through its multicultural background MOEZ is not limited to these language spheres. If language barriers arise in a meeting, the team is quite used to immediately switching to another language – whether it be Serbian, Arabic, Italian or even Hindi.

DAS INSTITUT IN ZAHLEN

THE INSTITUTE IN FIGURES

DAS FRAUNHOFER MOEZ IM PROFIL PROFILE OF FRAUNHOFER MOEZ

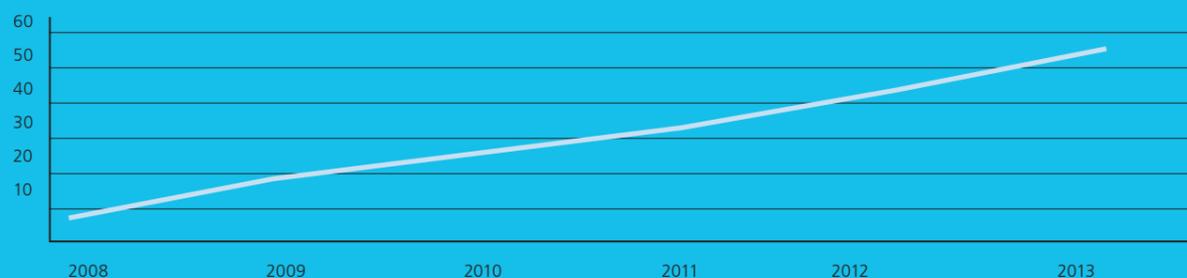


Entwicklung des Personalbestands

Der Personalbestand des Fraunhofer MOEZ steigt seit 2008. 2013 konnten 47 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst (TVöD) beschäftigt werden.

Staff development

The number of staff at Fraunhofer MOEZ has been growing since 2008. In 2013, the number of people employed under the Public Service Collective Agreement (TVöD) reached 47.

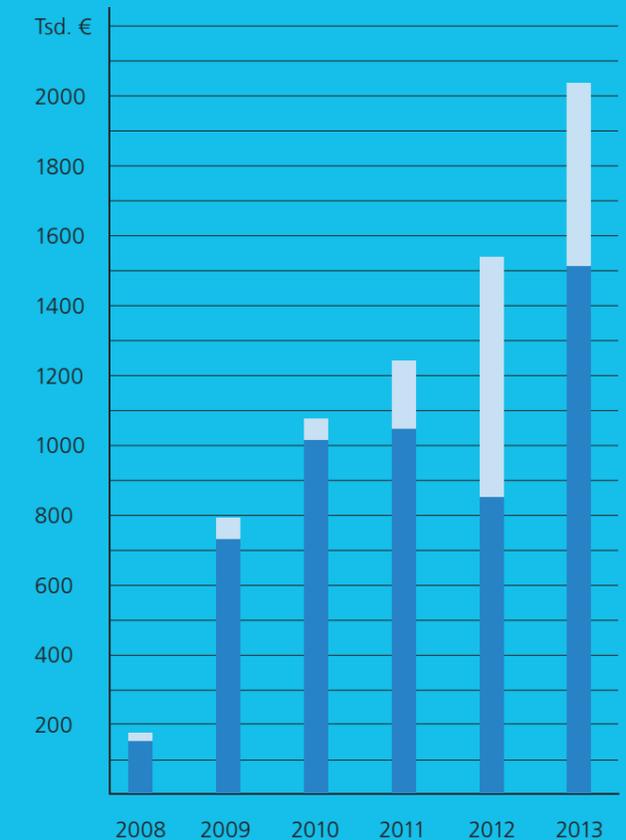


Entwicklung der laufenden Projekte

Die Zahl der bearbeiteten Projekte konnte ebenfalls gesteigert werden und lag 2013 bei 57 Projekten, 22 davon waren Industrieprojekte.

Development of current projects

An increase in the number of projects being worked on was likewise achieved, with 57 projects in 2013, 22 of these were industrial projects.



	2008	2009	2010	2011	2012	2013
■	42,1	53,2	52,1	105,9	701,2	541,8
■	217,5	737,4	1.022,3	1.121,7	8.41,7	1.522,7
=	259,6	790,6	1.074,4	1.227,6	1.542,9	2.064,5

- Wirtschaftserträge in Tsd. €
Business income in thousand €
- öffentliche Erträge in Tsd. €
public revenues in thousand €

Erträge des Fraunhofer MOEZ

Mit 2.064.500 Euro lagen die Erträge 2013 erneut deutlich höher als im Vorjahr. Der kontinuierliche Wachstumstrend des Fraunhofer MOEZ setzt sich weiter fort.

Fraunhofer MOEZ's revenue

At 2.064.500 euros, the revenue in 2013 was again considerably higher than in the previous year. Fraunhofer MOEZ's steady growth trend continues.

700% GROWTH IN 5 YEARS

ERÖFFNUNG DES MIT-KIND-BÜROS 2013

OPENING OF THE PARENT-CHILD OFFICE IN 2013

DAS FRAUNHOFER MOEZ IM PROFIL
PROFILE OF FRAUNHOFER MOEZ

Fraunhofer gehört 2013 zu den begehrtesten Arbeitgebern:
Platz 3 - bei Naturwissenschaftlerinnen und Naturwissenschaftlern
Platz 10 - bei Ingenieurinnen und Ingenieuren
Platz 16 - bei Informatikerinnen und Informatikern

Befragt wurden 22.714 Studierende aller Fachsemester von insgesamt 135 Hochschulen (Oktober 2012 - März 2013). Aus einer Liste von 130 Unternehmen wählten die Studierenden bis zu 5 Unternehmen aus, wobei freie Nennungen möglich waren.

Quelle: Universum Communications, Befragung 2013

KIDS KREATIV!

Kreativwettbewerb für
alle Kitas in Deutschland:
<http://www.fraunhofer.de/kidskreativ>
(Kinder bis 6 Jahre)



Chancengleichheit, eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie und flexible Arbeitszeiten: so sieht der Arbeitsplatz von morgen aus. Das Fraunhofer MOEZ stellt sich, ganz im Einklang mit den Richtlinien der Fraunhofer-Gesellschaft, schon jetzt diesen Herausforderungen und hat 2013 ein eigenes Mit-Kind-Büro für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Institut eröffnet. Damit können beispielsweise kurzfristige Ausfälle in der Kinderbetreuung oder Erkrankungen überbrückt werden, ohne dass zusätzliche Fehlzeiten anfallen müssen. Zudem ist das Büro im Rahmen der stundenweisen Wiedereingliederung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nach Krankheiten oder Elternzeiten nutzbar. Das Mit-Kind-Büro ist sorgsam und liebevoll eingerichtet und verfügt unter anderem über ein

umfangreiches Angebot an Spielen und Büchern, einen kindgerechten Schreibtisch mit Malutensilien und eine Ruhe-Ecke. Der Raum ist durch seine vielfältige Ausstattung für Kinder aller Altersstufen bis zu 12 Jahren geeignet. Für Säuglinge und Kleinstkinder ist eine Wickelmöglichkeit vorhanden. Daneben bietet der Raum den berufstätigen Eltern einen vollausgestatteten PC-Arbeitsplatz mit Telefon und Drucker, der dem gewohnten Arbeitskomfort am Institut voll entspricht. So können die Eltern ungestört ihrer Arbeit für das Institut nachkommen, während ihr Kind gut aufgehoben im selben Raum beschäftigt werden kann.

Mit seinem ersten Mit-Kind-Büro leistet das Fraunhofer MOEZ einen wichtigen Beitrag für eine moderne, arbeitnehmerfreundliche Berufswelt, in welcher auch für Eventualitäten und Betreuungs-Engpässe, wie Eltern mit Kindern sie kennen, Platz sein darf. Gleichzeitig fördert dieses Entgegenkommen die Zufriedenheit und Produktivität der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer.

Equal opportunities, better compatibility of work and family, and flexible working hours: that is what the workplace of tomorrow looks like. Very much in keeping with the guidelines of the Fraunhofer-Gesellschaft, Fraunhofer MOEZ is already now facing up to these challenges and in 2012 it opened its own parent-child office for the employees at the institute. This makes it possible to bridge last-minute childcare cancellations or cases of illness, for example, without additional periods of absence having to result. Furthermore, the office can be used

within the context of employees returning to part-time work after periods of illness or parental leave.

The parent-child office has been carefully and lovingly furnished and includes an extensive range of toys and books, a child-friendly desk with drawing

equipment, and a quiet corner. The diverse facilities make the room suitable for children of all ages up to 12 years. For babies and infants, there is a place for changing nappies. Besides this, the room provides the working parents with a fully equipped PC workstation, with a telephone and printer that matches the usual level of comfort and convenience at the institute. In this way, parents can carry out their work for the institute undisturbed while their child is provided for and kept occupied in the same room.

With its first parent-child office, Fraunhofer MOEZ is making an important contribution towards a modern, employee-friendly professional world in which there is room for all eventualities and childcare shortages, which are familiar to parents with children. Accommodating these needs simultaneously promotes the satisfaction and productivity of the employees.

Chancengleichheit und eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie

WISSENSCHAFTLICHER AUSTAUSCH UND
LEHRTÄTIGKEITEN AN DER UNIVERSITÄT LEIPZIG
SCIENTIFIC EXCHANGE AND TEACHING
ACTIVITIES AT THE UNIVERSITY

Der exzellente, wissenschaftliche Austausch zwischen dem Fraunhofer MOEZ und der Universität Leipzig wird nicht zuletzt durch die Lehrtätigkeiten der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an der Universität gewährleistet.

Prof. Dr. Thorsten Posselt, Institutsleiter, ist an der wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Leipzig Inhaber des Lehrstuhls für „Innovationsmanagement und Innovationsökonomik“. Gemeinsam mit **Dr. Nizar Abdelkafi** (Leiter der Gruppe Geschäftsmodelle und Dienstleistungen), **Steffen Preissler** (Leiter der Abteilung Innovative Transfersysteme) und **Mathias Rauch** (Nationaler Experte bei der Europäischen Kommission in Brüssel) verantwortete er dort im Jahr 2013 zwei Module mit Vorlesungen, Seminaren und Übungen. Das Modul „Innovationsmanagement und Innovationsökonomik“ war Teil des Lehrplans im Bachelorstudiengang Wirtschaftswissenschaften. Das Modul „Management von Innovationen im internationalen Kontext“ wurde im gleichnamigen Masterstudiengang angeboten.

Dr. Nizar Abdelkafi hielt 2013 drei Lehrveranstaltungen im Rahmen des Lehrstuhls, unter anderem eine Vorlesung, bei der er mit Bachelorstudenten die Planung, Steuerung und Kontrolle von Innovationen erarbeitete. Auch **Steffen Preissler** unterrichtete - gemeinsam mit Frau Dr. Karen Böhme vom Projektträger Jülich – im Bachelorstudiengang. In seinem Seminar lernten die Studenten unter anderem die Herausforderungen des europäischen Wissens- und Technologietransfers kennen.

Anzhela Preissler (Leiterin der Gruppe Bildung am Fraunhofer MOEZ), **Sandra Dijk** (wissenschaftliche Mitarbeiterin in der Gruppe Strategie und Organisation) und **Daniel W. Bloemers** (Strategiebeauftragter und wissenschaftlicher Assistent von Thorsten Posselt) waren 2013 ebenfalls an der Universität Leipzig tätig. **Anzhela Preissler** hielt im Sommersemester ein Seminar für Masterstudenten der Wirtschaftswissenschaften. Sie stellte verschiedene Bildungssysteme vor und analysierte die ökonomischen Auswirkungen dieser Systeme mit den Studenten. **Sandra Dijk** ist seit 2009 Doktorandin am Lehrstuhl für Dienstleistungsmanagement. Sie hält dort regelmäßig

The excellent, scientific exchange between Fraunhofer MOEZ and the University of Leipzig is guaranteed, not least, by the employees' teaching activities at the university.

Prof. Dr. Thorsten Posselt, Director of Fraunhofer MOEZ, is the professor in charge of "Innovation Management and Innovation Economics" at the Faculty of Economics and Management Science of the University of Leipzig. Together with **Dr. Nizar Abdelkafi** (head of the group Business Models and Services), **Steffen Preissler** (head of the department Innovative Transfer Systems) and **Mathias Rauch** (National Expert at the European Commission in Brussels), he was responsible for two modules there in 2013, with lectures, seminars and practicals. The module "Innovation Management and Innovation Economics" formed part of the curriculum of the bachelor's course in Economics and Management Science. The module "Management of Innovations in the International Context" was offered within the master's programme of the same name. In 2013, **Dr. Nizar Abdelkafi** gave three courses within the context of the professorship. These included a lecture series in which he worked through the planning, management and control of innovations with the undergraduate students. **Steffen Preissler** also taught within the bachelor's programme together with Dr. Karen Böhme from Project Management Jülich. In his seminar, the students were familiarized with the challenges of European knowledge and technology transfer, among other things.

Anzhela Preissler (head of the group Education at Fraunhofer MOEZ), **Sandra Dijk** (research assistant in the group Strategy and Organization) and Daniel W. Bloemers (strategy officer and special assistant to Thorsten Posselt) also worked at the University of Leipzig in 2013. In the summer semester, **Anzhela Preissler** gave a seminar for master's students of Economics and Management Science. She presented various education systems and analyzed the economic implications of these systems with the students. Since 2009, **Sandra Dijk** has been a doctoral candidate at the Chair of Service Management. There she regularly gives lectures and has been supervising master's and bachelor's dissertations at the chair

LEIPZIG SCHAFFT WISSEN

LEIPZIG CREATES KNOWLEDGE

Das Fraunhofer MOEZ ist eine von zwölf Forschungseinrichtungen in der Stadt Leipzig. Es ist eng mit der Universität Leipzig verbunden und beteiligt sich regelmäßig an stadtweiten Veranstaltungen.

Fraunhofer MOEZ is one of twelve research institutions in the city of Leipzig. It has close links with the University of Leipzig and regularly participates in city-wide events.

Vorlesungen und betreut seit mehreren Jahren Master- und Bachelor-Abschlussarbeiten am Lehrstuhl. **Daniel W. Bloemers** und **Thorsten Posselt** führten 2013 zum dritten Mal das Blockseminar „European Competitiveness“ im Masterstudiengang „European Economic Integration / Central and Eastern Europe“ durch. Bei dem Seminar standen die Positionierung Europas gegenüber aufstrebenden Volkswirtschaften und die Herausforderungen bei der Internationalisierung von Unternehmen im Mittelpunkt. Mit der Universität Halle-Wittenberg steht das Fraunhofer MOEZ in einem kontinuierlichen Erfahrungsaustausch. **PD Dr. Anne-Kathrin Neyer** (Leiterin der Gruppen Strategie und Organisation sowie Energie und gesellschaftlicher Dialog) ist dort seit 2012 Vertretungsprofessorin für den Lehrstuhl „Personalwirtschaft und Business Governance“. Sie verantwortet verschiedene Vorlesungen, Seminare und Übungen in diesem Bereich. Darüber hinaus pflegt sie den Kontakt zur Handelshochschule Leipzig und der Universität Erlangen-Nürnberg, für die sie als Privatdozentin tätig ist.

Lange Nacht der Wissenschaften in Leipzig

Das Fraunhofer MOEZ beteiligt sich regelmäßig an Aktionen und Veranstaltungen in der Stadt Leipzig. Beispiele sind der Leipziger Firmenlauf oder die alle zwei Jahre stattfindende Lange Nacht der Wissenschaften. 2012 hatten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Instituts hierfür einen olympischen Parcours mit fünf Stationen organisiert, der die internationalen Tätigkeiten des Instituts widerspiegeln und dem olympischen Gedanken Rechnung tragen sollte. Neben Informationen warteten an den einzelnen Stationen sportliche Herausforderungen auf die Teilnehmenden, Tischfußball oder das für Indien typische „Lemon Game“, dem deutschen „Eierlauf“ ähnlich. Das abwechslungsreiche Programm erfreute sich bis spät in die Nacht großer Beliebtheit bei den Besuchern. Auch bei der vierten „Langen Nacht der Wissenschaften“ am 27. Juni 2014 wird das Fraunhofer MOEZ den Leipzigerinnen und Leipzigern wieder interessante und unerwartete Einblicke in die Arbeit des Instituts vermitteln.

www.wissenschaftsnacht-leipzig.de

for several years. **Daniel W. Bloemers** and **Thorsten Posselt** conducted the intensive course in "European Competitiveness" within the master's programme "European Economic Integration / Central and Eastern Europe" for the third time again in 2013. The focus of this seminar was on the positioning of Europe with regard to emerging national economies, and challenges in the internationalization of companies.

Fraunhofer MOEZ has an ongoing exchange of experience with the University of Halle-Wittenberg. **PD Dr. Anne-Kathrin Neyer** (head of the groups Strategy and Organization and Energy and Social Dialogue at Fraunhofer MOEZ) has been acting professor for the Chair of "Human Resources Management and Business Governance" there since 2012. She is responsible for diverse lectures, seminars and practicals in this field. Furthermore, she maintains contact with Leipzig Graduate School of Management and the University of Erlangen-Nürnberg, where she works as a lecturer.

Leipzig's Science Night

Moreover, Fraunhofer MOEZ regularly participates in campaigns and events in the city of Leipzig, such as the Leipzig Company Race and Leipzig's Science Night, which takes place every two years. For the latter, in 2012, the institute's employees organized an Olympic circuit with five stations that reflected the institute's international activities and was intended to take the theme of the Olympic Games into account. Besides information, sporting challenges awaited the participants at the various stations, such as table football and the "Lemon Game", which is typical in India and similar to an egg-and-spoon race. The varied programme enjoyed great popularity with visitors late into the night. At the fourth "Long Night of the Sciences" (Lange Nacht der Wissenschaften) on 27 July 2014, Fraunhofer MOEZ will again provide the citizens of Leipzig with interesting and unexpected insights into the institute's work.

www.wissenschaftsnacht-leipzig.de

COMMERZBANK FIRMENLAUF 2013

COMMERZBANK COMPANY RUN 2013

DAS FRAUNHOFER MOEZ IM PROFIL
PROFILE OF FRAUNHOFER MOEZ



Bei strahlendem Sonnenschein und idealen Laufbedingungen gingen am Abend des 10. Juli 2013 insgesamt 25 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Fraunhofer MOEZ und IZI beim 6. Leipziger Commerzbank Firmenlauf an den Start. Zusammen mit rund 10.000 laufwilligen Leipzigerinnen und Leipzigern absolvierten sie sprintend, joggend oder laufend die erforderlichen fünf Kilometer des Rundkurses. Die Route wurde von den Organisatoren weiträumig abgesperrt und führte die Sportbegeisterten vom zentralen Start vor Leipzigs Zentralstadion über die Jahnallee, den Cottaweg und die Friedrich-Ebert-Straße bis hin zum Ziel an der Arena.

Das Team des Fraunhofer MOEZ hat den Lauf sehr erfolgreich auf Platz 85 von insgesamt 660 laufenden Firmen in der Wertung „Team Mixed“ abgeschlossen. In der Kategorie „Team Frauen“ eroberten sich die Mitarbeiterinnen des Instituts sogar den 21. Platz. Zudem gelang Dr. Sandra Otto, Verwaltungsleiterin am Fraunhofer MOEZ, ein besonders schneller Zieleinlauf. Sie sicherte sich damit Platz 7 in der Sonder-Wertung „schnellste Chefin“.

www.leipzig-firmenlauf.de/

In glorious sunshine and ideal running conditions, a total of 25 Fraunhofer MOEZ employees went to the starting blocks on the evening of 10 July 2013 at the 6th Leipzig Commerzbank Company Race. Sprinting, jogging or running, they completed the necessary five kilometers of the circuit along with about 10,000 sporty Leipzigers. The route, which was cordoned off by the organizers to a large extent, led the sports enthusiasts

from the central starting point in front of Leipzig's central stadium along Jahnallee, Cottaweg and Friedrich-Ebert-Straße to the finish at the arena.

Fraunhofer-Team eroberte sich Platz 85

The Fraunhofer MOEZ team was very successful, achieving place 85 out of a total of 660 compa-

nies running in the "Mixed Team" category. In the category "Women's Team", the institute's female employees even made it to 21st place. Furthermore, Sandra Otto, Head of Administration at Fraunhofer MOEZ, reached the finish particularly fast. She thereby gained 7th place in the special category of "fastest female boss".

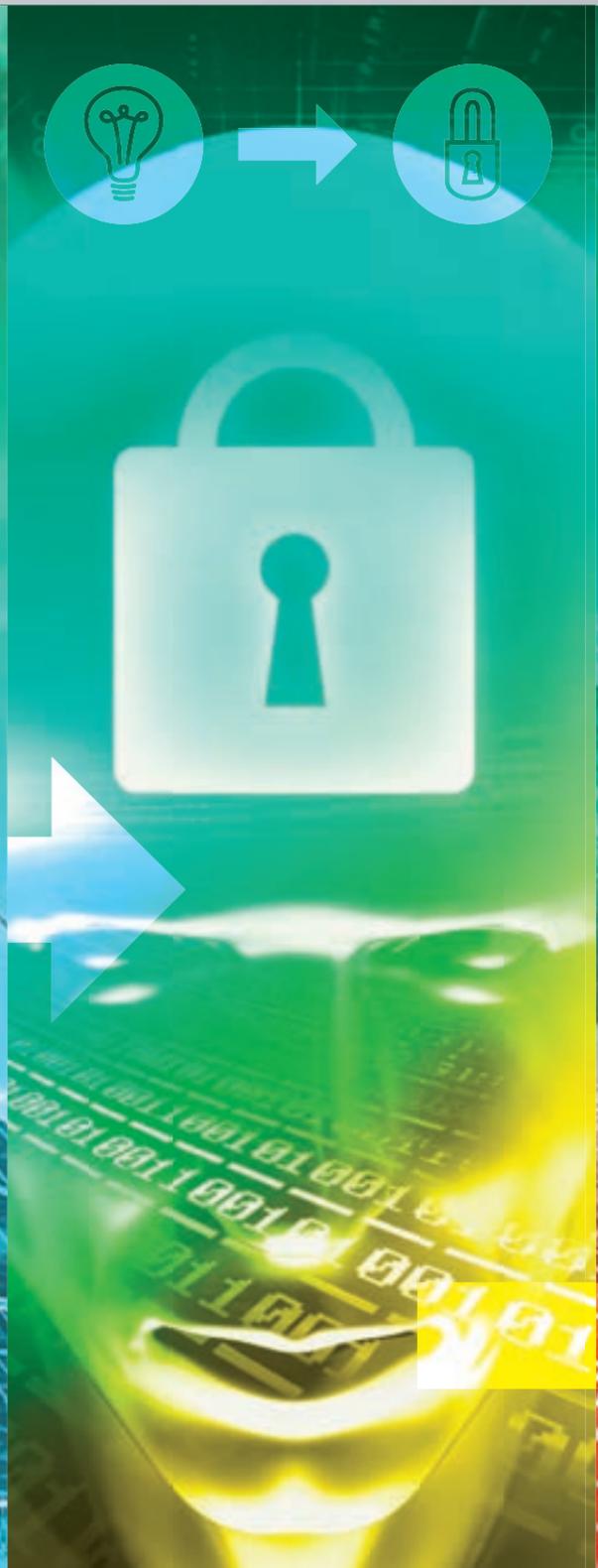
www.leipzig-firmenlauf.de



2014 nahm wieder ein Team des Fraunhofer MOEZ teil.

UNSERE GESCHÄFTSFELDER

OUR BUSINESS FIELDS





UNSERE GESCHÄFTSFELDER
OUR BUSINESS FIELDS

STRATEGIE UND GESCHÄFTSMODELLE

- Strategieentwicklung und strategische Positionierung
- Konzeption, Evaluierung und Optimierung von Geschäftsmodellen

PREIS- UND DIENSTLEISTUNGSMANAGEMENT

- Preis- und Produktoptimierung für Innovationen und bestehende Produkte und Dienstleistungen
- Management von Preisprozessen
- Messung und Steuerung der Kundenzufriedenheit
- Entwicklung innovativer Dienstleistungen

BUSINESS TRANSFORMATION

- Nachhaltige Organisationsentwicklung durch Business Governance, Change Management, strategisches Human Resource Management, Innovationsmarketing und Netzwerkmanagement

QUALIFIZIERUNGSMANAGEMENT UND FACHKRÄFTESICHERUNG

- Konzeption und Implementierung von Werkzeugen (z. B. Bedarfsanalysen) zur Aus-, Weiterbildung und Kompetenzbildung im Unternehmen

SCHLÜSSELFELDER FÜR UNTERNEHMENSERFOLG IN INTERNATIONALEN MÄRKTEN

Durch die zunehmende Internationalisierung ist der Wettbewerbsdruck in den Märkten in den vergangenen Jahren enorm gestiegen. Unternehmen sind mehr denn je gefordert, sich immer wieder an neue Gegebenheiten anzupassen, wollen sie international erfolgreich bleiben. Das stellt viele Unternehmen vor große Herausforderungen und ist gleichzeitig Ausgangspunkt für dieses Geschäftsfeld am Fraunhofer MOEZ.

Auf der Basis von aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen und Methoden analysieren die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler in diesem Geschäftsfeld die aktuelle Situation von Unternehmen. Sie entwickeln kundenspezifische, innovative Strategien zur Neuausrichtung und begleiten die Umsetzung im Unternehmen. In dem Bereich „**Strategie und Geschäftsmodelle**“ unterstützen sie Unternehmen dabei, sich im internationalen Wettbewerb strategisch zu positionieren, Geschäftsmodelle systematisch zu analysieren und zu verbessern. Ziel des Bereiches „**Preis- und Dienstleistungsmanagement**“ ist es, Unternehmen vor allem bei der Bestimmung gewinnoptimaler Preise, dem Management von Preisprozessen, der Messung und Steuerung der Kundenzufriedenheit und Servicequalität sowie der Entwicklung innovativer Dienstleistungen zu unterstützen. Im Rahmen des Bereiches „**Business Transformation**“ hat das Fraunhofer MOEZ ein integratives Konzept mit fünf zentralen Stellhebeln für Veränderungsprozesse in Unternehmen entwickelt. Diese sind: Business Governance, Change Management, strategisches Human Resource Management, Innovationsmarketing und Netzwerkmanagement. Mit der Transformation eines Unternehmens ist auch die Qualifikation des Unternehmenspersonals eng verbunden. Der Begriff Qualifikation umfasst hier die berufliche Ausbildung, Hochschulbildung sowie betriebliche Weiterbildung. Kern des Marktbereiches „**Qualifizierungsmanagement und Fachkräftesicherung**“ ist daher die Durchführung innerbetrieblicher Bedarfsanalysen mit dem Ziel geeignete Aus- und Weiterbildungsangebote für Unternehmen zu entwickeln.

Autor: Dr. Marija Radic
Telefon: +49 341 231039-124
E-Mail: marija.radic@moez.fraunhofer.de



**Unternehmenserfolg
trotz steigendem,
globalem Wettbewerb**



UNSERE GESCHÄFTSFELDER
OUR BUSINESS FIELDS

STRATEGY AND BUSINESS MODELS

PRICE AND SERVICE MANAGEMENT

BUSINESS TRANSFORMATION

QUALIFICATION MANAGEMENT

KEY FACTORS FOR ENTREPRENEURIAL SUCCESS IN INTERNATIONAL MARKETS

Through increasing internationalization, the competitive pressure in the markets has risen enormously over the past few years. More than ever, companies need to keep adapting to new circumstances if they want to remain successful at an international level. This presents many companies with major challenges and it is simultaneously the starting point of this working area at Fraunhofer MOEZ.

On the basis of the latest scientific findings and methods, the researchers in this working area analyze the current situation companies are in. They develop customer-specific, innovative strategies for realignment and support their implementation in the company. In the segment **“Strategy and Business Models”**, they assist companies in positioning themselves strategically in international competition and in systematically analyzing and improving business models. The goal of the segment **“Price and Service Management”** is to support companies, above all, in determining prices that are optimal in terms of profit, managing price processes, measuring and controlling customer satisfaction and service quality, and developing innovative services. Within the segment **“Business Transformation”**, Fraunhofer MOEZ has developed an integrative concept with five central levers for transformation processes in companies. These are: business governance, change management, strategic human resource management, innovation marketing and network management. Closely tied up with the transformation of a company are also the qualifications of its staff. The term qualification here includes professional training, higher education and on-the-job training. The core of the market segment **“Qualification Management”** therefore consists in conducting demand analyses within companies with the goal of developing suitable training and further education options for them.

author: Dr. Marija Radic
phone: +49 341 231039-124
e-mail: marija.radic@moez.fraunhofer.de



*Company's success in
spite of increasing,
global competition*



UNSERE GESCHÄFTSFELDER
OUR BUSINESS FIELDS

ERSCHLIESSUNG INTERNATIONALER MÄRKTE

- Internationalisierungs- und Markteintrittsstrategien
- Standortbewertung und -benchmarking

TECHNOLOGIEADAPTION

- Technologie Lokalisierungsmanagement
- Management von Produktentwicklung für Auslandsmärkte

MANAGEMENT VON INTERNATIONALISIERUNG

Globalisierte Wirtschaftssysteme und Märkte stellen Unternehmen vor die Herausforderung Internationalisierung erfolgreich zu gestalten. Internationalisierung kann als Katalysator und Motor zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens beitragen. Die Herausforderung besteht darin, die Chancen zu nutzen, die die globalisierte Wirtschaft bietet. Aspekte der Internationalisierung sind Herausforderungen im Unternehmensalltag als auch im Rahmen strategischer Überlegungen. Unternehmen müssen dabei neue ausländische Märkte für ihre Produkte und Dienstleistungen erschließen, Geschäftsmodelle an ausländische Märkte anpassen. Sie suchen passende Kooperationspartner und neue Lieferanten im Ausland oder passende Standorte für Forschung, Entwicklung und Produktion weltweit. Diese Abteilung des Fraunhofer MOEZ unterstützt mit wissenschaftlich fundierten Methoden bei der Auswahl, Analyse und Bewertung internationaler Zielmärkte (Absatz- und Beschaffungsmärkte, Kunden und Wettbewerber) und deren Rahmenbedingungen insbesondere vor dem Hintergrund interkultureller Unterschiede und technisch sinnvoller Anpassungen an die Erfordernisse des Zielmarktes. Wir bieten umfassende und individuelle Unterstützung – von der Marktanalyse über die Strategieentwicklung bis zur Begleitung des Geschäftes im Zielmarkt – unter ständiger Weiterentwicklung unserer Methoden. Ziel der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler ist es, Unternehmen bei der Bewertung und Erschließung neuer Märkte sowie deren Eroberung erfolgreich zu unterstützen.

Autor: Hans-Günter Lind
Telefon: +49 341 231039-149
E-Mail: hans-guenter.lind@moez.fraunhofer.de



***Unternehmen steigern ihre
Wettbewerbsfähigkeit durch
Internationalisierung***



UNSERE GESCHÄFTSFELDER
OUR BUSINESS FIELDS

ENTREPRENEURIAL DEVELOPMENT
OF FOREIGN MARKETS
TECHNOLOGY ADAPTATION

MANAGEMENT OF INTERNATIONALIZATION

Against the background of globalized economic systems and markets, companies face the challenge of confronting internationalization and structuring it successfully. As a catalyst and motor, internationalization can contribute towards boosting a company's competitiveness. The challenge here is to make use of the opportunities that the globalized economy provides. Some aspects of internationalization are challenges for companies in their everyday work and when it comes to strategic considerations. Here companies need to develop new foreign markets for their products and services, adapt business models to foreign markets, seek suitable cooperation partners and new suppliers abroad or find appropriate locations for research, development and production worldwide.

Using scientifically substantiated methods, this business department of Fraunhofer MOEZ provides support in the selection, analysis and evaluation of international target markets (sales and procurement markets, customers and competitors) and their basic conditions, particularly against the background of intercultural differences and technically appropriate adaptations to the requirements of the target market. We offer you comprehensive, individual support – from market analysis and strategy development through to supporting the business in the target market – while constantly developing our methods further. The aim of our researchers is to successfully support companies in evaluating, tapping and capturing new markets.

author: Hans-Günter Lind
phone: +49 341 231039-149
e-mail: hans-guenter.lind@moez.fraunhofer.de



*Companies increase their
competitiveness through
internationalization*



UNSERE GESCHÄFTSFELDER
OUR BUSINESS FIELDS

IP-MANAGEMENT: IPR, STANDARDISIERUNG UND NORMUNG

- Steigerung des Unternehmenswertes durch IP-Management: IP-Strategien, Bewertung und -Verwertung
- Normung und Standardisierung: betriebswirtschaftlicher Nutzen und organisatorische Verankerung

COMPETITIVE INTELLIGENCE UND SOURCING:

- Individuelle Lösungen für eine kontinuierliche Wettbewerbsbeobachtung
- Finden und Bewerten von globalen Wettbewerbern und Experten
- IP Industry Base für mehr Transparenz im Markt der IPR-Dienstleistungen

INTERNATIONALE TECHNOLOGIEMÄRKTE UND INTELLECTUAL PROPERTY

Der Wettbewerb in der Wissensökonomie wird globaler, schneller und härter. Ein Fahrzeug, das in Deutschland vom Band läuft enthält Teile aus zahlreichen Ländern der Erde. Gleichzeitig nimmt die internationale Zusammenarbeit bei der Entwicklung von Innovationen und Produkten zu. Der Austausch von Ideen wird über Ländergrenzen hinweg leichter. Finanzinstitute beginnen diese Entwicklungen zu nutzen und kaufen gezielt Rechte an Innovationen, um sie gewinnbringend weiterzuverkaufen. Die Wertschöpfungsketten der Wissensproduktion weiten sich räumlich und organisatorisch aus.

In der Abteilung „**Internationale Technologiemarkte und Intellectual Property**“ unterstützt das Fraunhofer MOEZ Kunden und Partner dabei, die Chancen dieser Veränderungen für die eigenen Innovationsprozesse durch die Etablierung eines ganzheitlichen IP-Managements zu nutzen. Die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler sind Experten für Schutz, Verwaltung und Verwertung von IPs und entwickeln passende IP- und Sicherheitsstrategien. Die realistische Bewertung von IPs steht dabei im Mittelpunkt. Technologie- und Technologiemarktkenntnisse sind die Stärken des Teams, kombiniert mit Know-How zu IP-basierten Geschäftsmodellen und IP-basierten Dienstleistungen.

Für kleinere Unternehmen kann auch der Verzicht auf eine meist kostenintensive Patentierung die bessere Wahl sein. Neben anderen rechtlichen Möglichkeiten, gewinnen hier vor allem Standardisierungs- und Normierungsprozesse an Bedeutung. Hierdurch ist ein wirtschaftlicher Mehrwert für das Unternehmensportfolio zu erarbeiten.

Um auf den globalen Technologiemarkten erfolgreich zu sein, bedarf es außerdem aktueller und hochwertiger Marktinformationen. Das Fraunhofer MOEZ bietet mit „**Competitive Intelligence**“ angepasste, innovative Werkzeuge zur kontinuierlichen Wettbewerbsbeobachtung an. Diese Marktinformationen werden auch für das Sourcing, also die globale Beschaffung von Know-How und Technologie, nutzbar gemacht.

Autoren:

Hans-Günter Lind

Telefon: +49 341 231039-149

E-Mail: hans-guenter.lind@moez.fraunhofer.de



Dr. Lutz Maicher

Telefon +49 341 231039-127

E-Mail: lutz.maicher@moez.fraunhofer.de



Chancen für Innovationsprozesse durch ganzheitliches IP-Management



UNSERE GESCHÄFTSFELDER
OUR BUSINESS FIELDS

IP MANAGEMENT: IPR AND STANDARDIZATION

COMPETITIVE INTELLIGENCE & SOURCING



INTERNATIONAL TECHNOLOGY MARKETS AND INTELLECTUAL PROPERTY

Competition in the knowledge economy is becoming more global, faster and tougher. A vehicle that comes off the assembly line in Germany contains components from numerous countries of the earth. Simultaneously, international cooperation in the development of innovations and products is growing. The exchange of ideas across national borders is becoming easier. Financial institutions are beginning to make use of these developments and are specifically purchasing the rights to innovations in order to be able to resell them at a profit. The value chains of knowledge production are expanding at both a geographical and organizational level.

In the department **"International technology markets and intellectual property"**, Fraunhofer MOEZ supports customers and partners in exploiting the opportunities these changes bring for their own innovation processes by establishing integrated IP management. As experts in the protection, administration and utilization of IP, the researchers develop suitable IP and hedging strategies. Central to this is the realistic evaluation of IP. The team's strengths include knowledge of technologies and the technology market, combined with expertise regarding IP-based business models and IP-based services.

For small-scale companies, deciding against patenting, which is often cost-intensive, may be the better choice. Besides other legal options, standardization and norming processes, in particular, are gaining significance here. Through these, economic added value can be developed for the company's portfolio.

In order to be successful in the global technology markets, up-to-date, high-quality market information is also required. The Fraunhofer MOEZ offers adapted tools for continuously monitoring the competition for the purpose of innovative **"competitive intelligence"**. This market information is also used for sourcing, in other words, for the global acquisition of know-how and technology.

authors:

Hans-Günter Lind

phone: +49 341 231039-149

e-mail: hans-guenter.lind@moez.fraunhofer.de



Dr. Lutz Maicher

phone: +49 341 231039-127

e-mail: lutz.maicher@moez.fraunhofer.de



***Opportunities for
innovation processes
through comprehensive
IP management***



UNSERE GESCHÄFTSFELDER
OUR BUSINESS FIELDS

INTERNATIONALE INNOVATIONSPOLITIKEN

- Studien und Gutachten zur Innovationsfähigkeit von Regionen
- Gestaltung, Implementierung und Evaluierung von Förderprogrammen und -instrumenten

PROFESSIONALISIERUNG DES WISSENS- UND TECHNOLOGIETRANSFERS

- Analyse und Optimierung von Innovationsketten
- Konzeption, Implementierung und Evaluierung von Transferstrukturen

INNOVATIONSFINANZIERUNG

- Implementierung von Finanzierungsstrategien/-instrumenten im Rahmen von EU-Projekten
- Analyse von passgenauen Finanzierungsoptionen für Innovationen und Kapitalgeber

Globale Wissensökonomie und Innovationspolitik

Innovationsprozesse machen nicht an Ländergrenzen halt. Sie stärken die internationale Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen und Standorten, sorgen für nachhaltiges Wachstum und tragen gleichzeitig zur Lösung globaler Probleme bei.

Vor allem bei Unternehmen steigen das Interesse und die Notwendigkeit international verfügbares Wissen und neue Technologien wirtschaftlich nutzbar zu machen. Auch für die traditionell eher national ausgerichtete Innovationspolitik ist es deshalb zunehmend notwendig, den internationalen Kontext zu berücksichtigen.

Hier setzt das Geschäftsfeld „**Globale Wissensökonomie und Innovationspolitik**“ des Fraunhofer MOEZ an und berät Kunden und Partner in den folgenden drei Bereichen. Im Bereich „**Internationale Innovationspolitiken**“ konzentrieren sich die Experten des Fraunhofer MOEZ darauf, die Innovationsfähigkeit von Regionen und die grenzüberschreitende Forschungs- und Entwicklungszusammenarbeit zu analysieren und durch passgenaue Maßnahmen nachhaltig zu stärken.

Der Bereich „**Professionalisierung des Wissens- und Technologietransfers**“ fokussiert auf die Optimierung von Transferdienstleistern an den Schnittstellen von regionalen und internationalen Innovationsketten. Das Fraunhofer MOEZ erarbeitet hier unter anderem Strategien für eine zielgruppengerechte, erfolgreiche Wissenschaftskommunikation.

Schwerpunkt im Bereich „**Innovationsfinanzierung**“ ist die Einbindung von öffentlichen und privaten Finanzmarktakteuren in internationale Forschungs- und Innovationsprojekte. Das Fraunhofer MOEZ konzentriert sich hierbei besonders darauf, Projektentwicklungen frühzeitig auf ihre Wirtschaftlichkeit sowie Möglichkeiten der Anschlussfinanzierung zu prüfen und so vielversprechenden Innovationen eine Brücke von der Forschung in den Markt zu bauen.

Autor: Steffen Preissler
Telefon: +49 341 231039-121
E-Mail: steffen.preissler@moez.fraunhofer.de



***Innovationsprozesse
machen nicht an
Ländergrenzen halt.***



UNSERE GESCHÄFTSFELDER
OUR BUSINESS FIELDS

INTERNATIONAL INNOVATION POLICIES

PROFESSIONALIZATION OF KNOWLEDGE AND TECHNOLOGY TRANSFER

INNOVATION FINANCING

GLOBAL KNOWLEDGE ECONOMY AND INNOVATION POLICY

Innovation processes do not stop at national borders. They boost the international competitiveness of companies and locations, facilitate sustainable growth and simultaneously contribute towards solving global problems.

Among companies, in particular, the interest in, and necessity of, harnessing internationally available knowledge and new technologies for economic purposes is growing. For innovation policy, with its traditionally more national focus, it is therefore becoming increasingly necessary to take the international context into consideration.

This is where the working area **“The global knowledge economy and innovation policy”** of Fraunhofer MOEZ comes in, advising customers and partners in the following three segments. In the segment **“International Innovation Policies”**, the Fraunhofer MOEZ experts concentrate on analyzing the innovative ability of regions and the cross-border cooperation in research and development, and on strengthening these for the long term through tailor-made activities. The segment **“Professionalization of Knowledge and Technology Transfer”** focuses on the optimization of transfer service providers at the interfaces of regional and international innovation chains. Here, Fraunhofer MOEZ’s activities include developing strategies for successful science communication that is tailored to target groups.

The emphasis of the segment **“Innovation Funding”** is on integrating public and private financial market players into international research and innovation projects. Fraunhofer MOEZ particularly focuses here on verifying the economic viability of project developments at an early stage and examining options for follow-up funding so as to build a bridge from research into the market for promising innovations.

author: Steffen Preissler
phone: +49 341 231039-121
e-mail: steffen.preissler@moez.fraunhofer.de



Innovation processes do not stop at national borders.

PROJEKTE 2013

PROJECTS 2013

WACHSENDE ZAHL INTERNATIONALER PROJEKTE

Das Fraunhofer MOEZ ließ im Jahr 2013 wiederholt seine fachliche Expertise in den Bereichen Wirtschafts-, Politik- und Sozialwissenschaften in zahlreiche internationale Projekte einfließen. Kooperationen mit Unternehmen, öffentlichen Einrichtungen und internationalen Organisationen brachten das zum Ausdruck.

Die Zahl aller Projekte ist in den vergangenen Jahren kontinuierlich gestiegen, von neun Projekten im Jahr 2008 auf insgesamt 56 Projekte im Jahr 2013. Die Zahl der Industriekunden nimmt kontinuierlich zu und erreicht fast die Hälfte der laufenden Projekte des Instituts. Deutlich angestiegen sind in den vergangenen Jahren Auftragsforschungen in den Bereichen Wissenstransfer und Ressourceneffizienz. Außerdem rücken – neben mittel- und osteuropäischen Ländern – zunehmend Projekte in Indien, Tunesien und Südkorea in den Fokus des Instituts.

GROWING NUMBER OF INTERNATIONAL PROJECTS

Again in 2013, Fraunhofer MOEZ successfully applied its professional expertise in the fields of economic, political and social sciences in numerous projects of its own and in cooperation with companies, public institutions and international organizations.

The number of all projects has steadily grown in recent years, from nine projects in 2008 to a total of 56 projects in 2013. Almost half of these are industrial projects for companies. In particular, the number of assignments in the fields of knowledge transfer and resource efficiency has risen considerably in recent years. In addition - alongside Central and Eastern European countries - projects in India, Tunisia and South Korea have become a focus of attention for MOEZ.



Projekte und Produktblätter
des Instituts finden Sie auf
www.moez.fraunhofer.de

**Wissens- und Technologietransfer
in der Region Leipzig**

*Projektlaufzeit: April 2013 bis Juni 2013
Auftraggeber/Förderung: AG Regionalkonferenz*

Das Fraunhofer MOEZ hat im Rahmen dieses Projektes die Situation des regionalen Wissens- und Technologietransfers in der Stadt Leipzig, im Landkreis Leipzig sowie im Landkreis Nordsachsen untersucht. Dafür wurden die bestehenden Strukturen zum Wissens- und Technologietransfer zwischen der Leipziger Wissenschaft und Wirtschaft analysiert sowie Stärken, Schwächen und entsprechende Potenziale und Herausforderungen dargestellt. Ziel des Projektes war es, neben der Analyse vor allem Optimierungsmöglichkeiten sichtbar zu machen.

Zunächst wurden sogenannte Intermediäre, insgesamt 77 Akteure, die den Transfer zwischen Wissenschaftsinstitutionen und Unternehmen unterstützen, zu ihren Aktivitätsfeldern und ihrer Einschätzung der Situation in der Region befragt. Es wurde eine Typologie möglicher Transferdienstleistungen entwickelt, um das jeweilige Dienstleistungsportfolio des Intermediärs abzubilden. Gleichzeitig führte das Team um Steffen Preissler und Dr. Harald Lehmann 15 Experteninterviews durch. Dabei wurden in den bis zu zweistündigen Interviews die Situation der Transferstrukturen in der Region Leipzig allgemein, die besondere Situation des Interviewpartners, generelle Verbesserungspotenziale sowie das Instrument einer Transferstrategie für die Region Leipzig angesprochen.

Die Ergebnisse wurden in Form von zehn Thesen in einem wissenschaftlichen Gutachten zusammengefasst und vom Institutsleiter Professor Dr. Thorsten Posselt im Rahmen einer Konferenz den Intermediären vorgestellt und diskutiert. Das Fraunhofer MOEZ nahm außerdem aktiv an den Treffen des Auftraggebers, der AG Regionalkonferenz, teil und stand den Mitgliedern der Arbeitsgruppe, darunter Vertretern der Stadt Leipzig, der Universität Leipzig, der Industrie- und Handelskammer zu Leipzig, der

**Knowledge and technology transfer in the
region Leipzig**

*Project duration: April to June 2013
Client/funding: AG Regionalkonferenz*

Within this project, Fraunhofer MOEZ investigated the state of regional knowledge and technology transfer in the city of Leipzig and the administrative districts of Leipzig and Nordsachsen. To this end, the existing structures for knowledge and technology transfer between Leipzig's scientific and business spheres were analyzed and the strengths, weaknesses and corresponding potential and challenges were outlined. The aim of the project, besides the analysis, was, above all, to uncover opportunities for optimization.

First, so-called intermediaries, a total of 77 players who support the transfer between academic institutions and companies, were surveyed about their fields of activity and their evaluation of the situation in the region. A typology of possible transfer services was developed to depict the service portfolio of each of the intermediaries.

At the same time, the team led by Steffen Preissler and Dr. Harald Lehmann conducted 15 expert interviews. In the interviews, which lasted up to two hours, they discussed the state of the transfer structures in the region of Leipzig in general, the specific situation of the interview partner, overall opportunities for improvement and the instrument of a transfer strategy for the region of Leipzig.

The findings were summarized in the form of ten propositions in a scientific report and presented to the intermediaries and discussed by the institute's director, Professor Dr. Thorsten Posselt, within the scope of a conference. Furthermore, Fraunhofer MOEZ actively participated in the meetings held by the client, AG Regionalkonferenz, and was available as a discussion partner to the members of the working group, which included representatives of the city of Leipzig, the University of Leipzig, Leipzig Chamber of Commerce and Industry, Leipzig Chamber of Trades and Crafts, the administrative districts of Leipzig and Nordsachsen and HTWK Leipzig. Elements of

Handwerkskammer zu Leipzig, des Landkreises Leipzig, des Landkreises Nordsachsens sowie der HTWK Leipzig als Diskussionspartner zur Verfügung. Auch im Rahmen des Wissenschaftsforums Leipzig am 14. Oktober 2013 wurden im Beisein der Staatsministerin für Wissenschaft und Kunst, Professorin Sabine von Schorlemer, Elemente des Gutachtens aufgegriffen und weiter diskutiert.

Das Gutachten leistet einen wichtigen Beitrag für die Entwicklung des Wissenschaftsraums Leipzig. Es greift zentrale Punkte der sächsischen Innovationsstrategie auf und steht in engem inhaltlichen Zusammenhang mit dem Bericht der Enquete-Kommission „Strategien für eine zukunftsfähige Technologie- und Innovationspolitik im Freistaat Sachsen“.

Steffen Preissler

the report were also addressed and further discussed within the scope of Leipzig Wissenschaftsforum (Science Forum) on 14 October 2013 in the presence of the State Minister for Science and the Arts, Professor Sabine von Schorlemer. The report makes a significant contribution to the development of the scientific landscape of Leipzig. It addresses central aspects of the Saxon innovation strategy and its contents are closely related to the report of the commission of enquiry "Strategies for a future-oriented technology and innovation policy in the Free State of Saxony".

Steffen Preissler

**Projekte der Gruppe Technologieanpassungs-
Management (TAM)**

Die Gruppe Technologieanpassungs-Management (TAM) des Fraunhofer MOEZ unterstützt europäische kleine und mittlere Unternehmen (KMU) und Technologie-Anbieter bei der Entwicklung von maßgeschneiderten Geschäftsmodellen für den indischen Markt. Auftraggeber und Kooperationspartner ist das European Business and Technology Centre (EBTC), das hauptsächlich umweltfreundliche Technologien (Clean Technologies) in Indien fördert. Die Entwicklung und Implementierung innovativer, umweltfreundlicher Technologien gewinnt gerade vor dem Hintergrund der weltweiten Anstrengungen zur Bekämpfung des Klimawandels zunehmend an Bedeutung – und stellt gleichzeitig eine große Chance dar. Dies gilt insbesondere für Wachstumsmärkte wie Indien.

Das Fraunhofer MOEZ arbeitet mit insgesamt 35 europäischen und indischen Partnern an der Entwicklung neuer Möglichkeiten zum Transfer umweltfreundlicher Technologien zwischen der EU und Indien. Außerdem unterstützt es den Aufbau von Netzwerken und die Schaffung von Synergien in Forschung, Wissenschaft und Wirtschaft.

Seit Februar 2013 hat die Gruppe TAM im Rahmen ihrer Zusammenarbeit mit dem EBTC acht Projekte initiiert und durchgeführt, zunächst mit dem Ziel, eine Strategie für die Anpassung europäischer Technologien an den indischen Markt zu entwickeln. Darüber hinaus sollen weitere Projekte zwischen Indien und der EU identifiziert werden.

Auf den nächsten zwei Seiten werden zwei ausgewählte Teilprojekte vorgestellt:

**Projects of the group Technology Adaptation
Management (TAM)**

The Fraunhofer MOEZ group Technology Adaptation Management (TAM) supports European small and medium enterprises (SMEs) and technology providers in developing customized or tailored business logic models to successfully integrate their businesses into the Indian market. The European Business and Technology Centre (EBTC) is an important point of reference when it comes to promoting eco-friendly technologies (clean technologies) in India. It is a programme funded by the EU and implemented by the Association of European Chambers of Commerce and Industry (EUROCHAMBRES). The development and implementation of innovative clean technologies gains increasing importance considering global efforts to combat climate change and offers a great opportunity at the same time. This is particularly true emerging markets like India.

Fraunhofer MOEZ is working with 35 European and Indian partners on developing new possibilities for the transfer of clean technologies between the EU and India and on establishing networks and creating synergies in research, science and business.

Since February 2013, the TAM group has launched and conducted eight projects within the scope of its cooperation with EBTC. The initial goal is to develop a strategy for adapting European technologies to the Indian market. In addition, further opportunities for projects between India and the EU are to be identified.

On the next two pages, two selected subprojects will be introduced:

Vorstellung zweier ausgewählter Teilprojekte:

**1. Unterstützung beim Marktzugang
im Bereich erneuerbarer Energien**

Projektlaufzeit: Februar 2013 bis Juni 2013

Auftraggeber: European Business and Technology Centre (EBTC)

Förderung: Europäische Union, EUROCHAMBRES

Das Projekt entstand mit dem Ziel, europäische Unternehmen und Organisationen aus den Bereichen Energieeffizienz und regenerativer Energien dabei zu unterstützen, die Potenziale des indischen Markts zu erschließen und Konzepte für zukünftige Geschäftstätigkeiten in Indien zu entwickeln. Das Fraunhofer MOEZ unterstützte das EBTC beim Kontaktaufbau und bei der Zusammenarbeit mit den Unternehmen. So wurde beispielsweise für eine europäische Forschungsdelegation ein umfangreiches Training zu aktuellen Marktzugangsperspektiven in Indien durchgeführt. Die zentrale Aufgabe bestand in der Bereitstellung einer Plattform zur Vermittlung innovativer europäischer Technologielösungen auf dem indischen Energiemarkt. Durch die Teilnahme an verschiedenen Veranstaltungen und Treffen, u. a. an der „RENERGY“-Konferenz und Messe 2013 in Chennai, konnten die Beteiligten ihr Netzwerk in den Bereichen Energieeffizienz und erneuerbare Energien bedeutend erweitern und konkrete Möglichkeiten zukünftiger Kooperationen in Indien erkunden.

Introducing two selected sub-projects:

**1. Market access support in the field of
renewable energies**

Project duration: February 2013 to June 2013

Commissioned by: European Business and Technology Centre (EBTC)

Funding: European Union, EUROCHAMBRES

The project was launched with the goal of supporting European companies and organizations from the domains of energy efficiency and renewable energies in unlocking the potential of the Indian market and developing concepts for future business activities in India. Fraunhofer MOEZ supported EBTC in establishing contacts and cooperating with the companies. For example, for a European research delegation, extensive training on the current market access prospects in India was conducted. The main task was to provide a platform for allocation of innovative European technology solutions in the Indian energy market. By attending various events and meetings, including the “RENERGY” 2013 conference and trade fair in Chennai, the participants were able to considerably expand their network in the fields of energy efficiency and renewable energies and explore specific possibilities for future cooperation in India.

2. Entwicklung einer sektorübergreifenden Web-Plattform

Projektlaufzeit: Juni 2013 bis Oktober 2013
Auftraggeber: European Business and Technology Centre (EBTC)
Förderung: Europäische Union, EUROCHAMBRES

Ein weiteres Projekt im Rahmen der Kooperation mit dem EBTC entstand mit dem Ziel, eine sektorübergreifende Web-Plattform zu entwickeln, auf welcher europäische Unternehmen ihre Technologieprodukte und Dienstleistungen platzieren können, um sie direkt in Indien zu vermarkten. Darüber hinaus bietet die Plattform Möglichkeiten zur Identifikation und Analyse neuer Zugangsbereiche für europäische Produkte und Technologien; gleichzeitig können indische Unternehmen hier interessante Produkte identifizieren. Ein nachhaltiges Ziel ist es, umfassende Synergieeffekte zwischen europäischen und indischen Partnern in den Bereichen Energie, Umwelt, Biotechnologie und Transport zu schaffen. Die webbasierte Plattform soll durch die Integration von Diskussionsforen und Webinaren einen Beitrag zur Bildung und Etablierung von Netzwerken für die Unternehmen leisten. Künftig wird sie auch einen virtuellen Demonstrationsbereich für die Vorstellung von Prototypen und Endprodukten enthalten.

Rajesh Shankar Priya
Eleonora Zagorska



European Business and Technology Centre

2. Development of a cross-sector web platform

Project duration: June 2013 to October 2013
Auftraggeber: European Business and Technology Centre (EBTC)
Funding: Europäische Union, EUROCHAMBRES

A further project within the scope of cooperation with EBTC arose with the goal of developing a cross-sector web platform on which European companies can show case their technology products and services in order to market them directly in India. Furthermore, the platform offers possibilities to identify and analyze new access points for European products and technologies; at the same time, Indian companies can use this platform to identify interesting products. A long-term goal is to create comprehensive synergy effects between European and Indian partners in the fields of energy, the environment, biotechnology and transport. By integrating discussion forums and webinars, the web-based platform is to contribute towards the formation and establishment of networks for the companies. In the future it will also contain a virtual demonstration area where prototypes and final products can be displayed.

Rajesh Shankar Priya
Eleonora Zagorska

C3 – Carbon Concrete Composite: Die Zukunft des Bauens

Projektlaufzeit: Januar 2014 bis 2019/20
Förderung: BMBF

Im Rahmen des europäischen Groß-Förderprogramms „Zwanzig20 – Partnerschaft für Innovationen“ fördert das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) bis zum Jahr 2020 insgesamt zehn Projektkonsortien aus Ostdeutschland mit jeweils 50 Millionen Euro.

Das Projekt „C3 – Carbon Concrete Composite“ unter der Leitung von Prof. Dr. Manfred Curbach vom Institut für Massivbau der Technischen Universität Dresden wird unter Beteiligung des Fraunhofer MOEZ durchgeführt. „C3“ gehört zu den ausgewählten Projekten, die von der Europäischen Union ein Fördervolumen von insgesamt jeweils 45 Millionen Euro bis zum Jahr 2020 erhalten werden. Hinzu kommen 23 Millionen Euro an Eigenleistungen der am Vorhaben beteiligten Firmen. Ziel des Projekts ist es, durch den Einsatz von Carbon an Stelle von Stahl die nächste Generation von Werkstoffen im Bauwesen einzuführen.

Das Projektkonsortium besteht aus 79 Partnern aus allen sechs östlichen Bundesländern und verschiedenen Wissenschafts- und Wirtschaftsbereichen. Das interdisziplinäre Projektteam möchte in den nächsten 10 Jahren mindestens 20 Prozent der Stahlbewehrung von Neubauten durch die im Projekt neu entwickelte Carbonbewehrung ersetzen. Die Vorteile des neuen Werkstoffs bestehen vor allem in seiner Langlebigkeit und dem niedrigen Materialeinsatz. Gegenwärtig ist Stahl das älteste und am häufigsten verwendete Bewehrungsmaterial für Beton. Doch die Kombination aus Stahl und Beton weist viele Nachteile auf. Zu nennen sind hier der hohe Energieverbrauch und CO₂-Ausstoß bei der Erzeugung sowie der hohe Ressourcenverbrauch und die relativ begrenzte Lebensdauer von 40 bis maximal 80 Jahren. Viele Bauten entwickeln sich in Deutschland deshalb künftig zu einem Sicherheitsrisiko.

C3 – Carbon Concrete Composite: The future of construction

Project duration: January 2014 to 2019/20
Funding body: BMBF

Within the context of the large-scale European development programme “Twenty20 – Partnership for Innovation”, the German Federal Ministry of Education and Research (BMBF) is funding a total of ten project consortia from eastern Germany with 50 million euros each up to the year 2020.

The project “C3 – Carbon Concrete Composite”, led by Prof. Dr. Manfred Curbach of the Institut für Massivbau (Institute for Solid Construction) at the Technische Universität Dresden, is being conducted with the participation of Fraunhofer MOEZ. “C3” is one of the selected projects that are to receive funding amounting to a total of 45 million euros from the European Union up to the year 2020. 23 million euros will be added as a contribution from the companies themselves that are involved in the project. The aim of the project is to introduce the next generation of materials in the construction industry by using carbon in place of steel.

The project consortium consists of 79 partners from all six federal states in eastern Germany and from various academic and business sectors. Over the next 10 years, the interdisciplinary project team would like to replace at least 20 per cent of the steel reinforcement in new buildings with the new carbon reinforcement developed in the project. The advantages of this new material are, above all, its durability and the low material usage. At present, steel is the oldest and most frequently used reinforcement material for concrete. But the combination of steel and concrete has many disadvantages. These include the high energy consumption and CO₂ emissions during production, the high consumption of resources and the relatively limited lifespan of 40 to, at most, 80 years. Many buildings and structures in Germany will therefore become a safety hazard in the future. This problem affects

AUSWAHL UNSERER PROJEKTE 2013 SOME OF OUR PROJECTS 2013

Diese Problematik betrifft insbesondere Brückenbauten: „Der volkswirtschaftliche Schaden allein durch Umleitungen und Staus durch Brückenüberfahrtsbeschränkungen wird aktuell in Deutschland auf zwei Milliarden Euro im Jahr geschätzt“, berichtet Prof. Curbach. Deshalb möchte das Projekt-konsortium von „C3–Carbon Concrete Composite“ das Bauwesen bezüglich Design und Wirtschaftlichkeit revolutionieren und Kohlefaserverbundstoffe an Stelle von Stahlbeton einsetzen.

Als Teil der Strategie-Gruppe des Projekts erarbeitet das Fraunhofer MOEZ seit 2013 in einer ersten Projektphase die Strategie zur Entwicklung und Umsetzung des Gesamtprojekts mit. Des Weiteren werden die Wissenschaftler des Instituts in dieser Projektphase verschiedene Marktstudien in den Bereichen Bauwesen, Maschinenbau und weiteren angrenzenden Gebieten für Deutschland und den internationalen Raum durchführen, um das Potenzial sowie die Treiber und Hemmnisse von C3 in den jeweiligen Märkten zu identifizieren.

*Dr. Nizar Abdelkafi
Romy Hilbig, Stephan Melchert*

bridge structures in particular: “The damage to the national economy that arises alone through diversions and traffic congestion due to bridge crossing limitations is currently estimated at two billion euros a year in Germany,” Prof. Curbach reports. The project consortium of “C3 – Carbon Concrete Composite” therefore hopes to revolutionize the construction industry regarding design and economic efficiency, using carbon fibre composites in place of steel-reinforced concrete.

As part of the project’s strategy group, since 2013 Fraunhofer MOEZ has been involved in working out the strategy for the development and implementation of the entire project in an initial project phase. In addition, in this project phase the institute’s researchers will be conducting various market studies in the fields of the construction industry, mechanical engineering and other related areas for Germany and the international sphere in order to identify the potential of C3 and its drivers and barriers in each of the markets.

*Dr. Nizar Abdelkafi
Romy Hilbig, Stephan Melchert*

Finanzierung von KMU in Russland

*Projektlaufzeit: September 2013 bis 12/2013
Auftraggeber: KfW-Bankengruppe*

Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) sind die Wachstumsmotoren vieler Volkswirtschaften. Sie leisten einen großen Beitrag zur Schaffung neuer Arbeitsplätze und sind Ursprung vieler Innovationen. Sie sind Voraussetzung für funktionierende Märkte, weil sie dazu beitragen, regionale und sektorale Ungleichgewichte zu beseitigen. In wirtschaftlich schwachen und ländlichen Regionen fungieren KMU häufig als einzige Beschäftigungsquelle und leisten somit auch im Hinblick auf die Bekämpfung von Armut einen wichtigen Beitrag. Historisch bedingt ist der Anteil des russischen Mittelstands an der Inlands-Wertschöpfung noch vergleichsweise gering und birgt somit große Potenziale für die russische Volkswirtschaft, vor allem im produzierenden Gewerbe. Aktuelle Umfragen im russischen Mittelstand zeigen jedoch, dass nur etwa ein Viertel der im produzierenden Gewerbe tätigen Unternehmen in Russland mit modernem Equipment ausgestattet sind und dass der Anteil des russischen Mittelstands an den gesamt-russischen Investitionen in Sach- und Anlagegüter im internationalen Vergleich sehr gering ist. Gleichzeitig geben mehr als ein Drittel der befragten mittelständischen Unternehmen an, dass der Zugang vor allem zu langfristiger Finanzierung sich als eines der größten Hemmnisse darstellt. Dies hängt unter anderem mit der Fokussierung russischer Banken auf die Kreditvergabe an Großunternehmen und der Unterfinanzierung russischer Banken im langfristigen Segment zusammen. Das produzierende Gewerbe ist jedoch als Treiber wie auch Konsument von Innovationen in einer Volkswirtschaft auf Investitionen angewiesen. Nur wenn eine ausreichende Finanzierung hierfür gewährleistet ist, können diese Unternehmen ihr Potenzial mit den gesamtwirtschaftlich erwünschten Wirkungen entfalten. Aus der Erkenntnis, dass durch die Verfügbarkeit langfristiger Refinanzierungsmittel zum Zwecke der Finanzierung von KMU in Russland sowohl ein Beitrag zur Finanzsystementwicklung

Funding Russian SMEs

*Project duration: September 2013 to December 2013
Commissioned by: KfW Group*

Small and medium enterprises (SMEs) are the drivers of growth for many national economies. They make a significant contribution towards creating new jobs and are the source of many innovations. They are a prerequisite for functioning markets since they contribute towards eliminating regional and sectoral imbalances. In economically weak and rural regions, SMEs frequently serve as the only source of employment, thereby also making an important contribution when it comes to combating poverty. For historical reasons, the proportion of Russian SMEs in the domestic value creation is still comparatively low and therefore holds great potential for the Russian national economy, particularly in the manufacturing industry. Recent surveys of Russian SMEs show, however, that only about a quarter of companies involved in the manufacturing industry in Russia have modern equipment and that the proportion accounted for by Russian SMEs within all Russian investments in material goods and fixed assets is very low compared to international standards. At the same time, more than a third of the medium-sized companies surveyed stated that access to, above all, long-term funding represented one of the biggest hindrances. This is connected, among other things, with the emphasis of Russian banks on granting loans to large-scale companies and the underfunding of Russian banks in the long-term segment. However, the manufacturing industry, as both a driver and consumer of innovations within a national economy, is dependent on investments. Only when sufficient funding is provided for this can such companies develop their potential with the desired effects for the overall economy. Through the availability of long-term refinancing funds for the purpose of funding SMEs in Russia, a contribution can be made towards the development of the financial system and towards promoting medium-sized businesses; this realization led to the development and funding of a programme within

AUSWAHL UNSERER PROJEKTE 2013 SOME OF OUR PROJECTS 2013

als auch zur Förderung des Mittelstands geleistet werden kann, ist im Rahmen der deutsch-russischen Modernisierungspartnerschaft die Entwicklung und Förderung eines Programms entstanden. Die KfW wurde durch die Bundesregierung beauftragt, ein Programm zur Finanzierung des russischen Mittelstands aufzusetzen, im Rahmen dessen kleine und mittlere Unternehmen über qualifizierte Finanzinstitutionen in Russland finanziert werden.

Die KfW beauftragte das Fraunhofer MOEZ, eine Konzeption für die Evaluierung des Förderinstruments zu entwerfen. Im Rahmen des Projektes wurde hierzu eine Analyse aktueller Literatur und bestehender Daten durchgeführt, außerdem wurden in Russland Vertreter staatlicher und privater Banken, Verbände und der Deutsch-Russischen Auslandshandelskammer (AHK Russland) befragt. Auf Basis dieser Informationen wurde ein Wirkungsmodell erstellt und es wurden geeignete Indikatoren zur Wirkungsmessung abgeleitet. Das Kernelement der Konzeption bestand in der Diskussion möglicher qualitativer, vor allem aber statistisch-ökonomischer Kontrollgruppenansätze zur Messung der Wirkungen des Programms. Diese quantitativen Ansätze entsprechen dem aktuellen Stand der Wissenschaft und ermöglichen die Darstellung kausaler Wirkungszusammenhänge. Gleichzeitig stellen sie aber auch hohe Anforderungen an die Datenbasis, welche im Rahmen des Programms entsprechend erhoben werden muss.

Dr. Marija Radic



the context of the German-Russian Modernization Partnership. KfW was commissioned by the German government to draw up a programme for funding Russian SMEs within the scope of which small and medium enterprises could be funded through qualified financial institutions in Russia. KfW commissioned Fraunhofer MOEZ to devise a concept for evaluating the funding instrument. To this end, within the context of the project, an analysis of current literature and existing data was conducted. In addition, representatives of state and private banks, associations and the German-Russian Chamber of Industry and Commerce (AHK Russia) were interviewed. On the basis of this information, an impact model was created and suitable indicators for measuring impact were identified. The core element of the concept lay in the discussion of possible qualitative and, above all, static econometric control group approaches for measuring the impacts of the programme. These quantitative approaches correspond to the current state of scientific knowledge and facilitate the description of causal interdependencies. At the same time, they also present significant challenges for the pool of data, which needs to be collected accordingly within the scope of the programme.

Dr. Marija Radic

SIMS Project – Science Infrastructure Management Support

*Auftraggeber: Nationales Zentrum für Forschung und Entwicklung (NCBR), Polen, Warschau
Projektlaufzeit: November 2013 bis November 2014
Projektpartner für das Teilprojekt in Deutschland: Fraunhofer IZI, TU Dresden, BIO-CITY Leipzig*

Im Rahmen des von der Europäischen Union geförderten Programmes „Innovative Wirtschaft“ wurden von 2007 bis 2013 insgesamt fünf Mrd. Euro in die Förderung und Modernisierung der polnischen Forschungsinfrastruktur investiert. Zahlreiche polnische Forschungseinrichtungen erhielten dadurch die Möglichkeit, neue Labore aufzubauen bzw. bestehende zu modernisieren und sie dadurch langfristig internationalen Standards anzugleichen. Im Zuge dessen wurde notwendig, das Personal dieser Einrichtungen auf die Verwaltung der neuen, hochmodernen Infrastruktur vorzubereiten. Das Nationale Zentrum für Forschungs- und Entwicklung (National Centre for Research and Development, NCBR) initiierte vor diesem Hintergrund das Projekt „Science Infrastructure Management Support“ (SIMS).

Ziel des SIMS-Projekts ist es, 120 Wissenschaftlern und R&D-Managern von polnischen Hochschulen, Universitäten und Forschungsinstituten eine Plattform zum Wissenstransfer, Erfahrungsaustausch sowie zur weiteren Entwicklung des wissenschaftlichen und geschäftlichen Prozessmanagements der Forschungsinfrastrukturen zu bieten. Die Teilnehmer des SIMS-Trainings erhielten in Expertenvorträgen und Workshops detaillierte Einblicke in die Organisation von Forschungsinfrastrukturen, in Strategieprozesse sowie in Instrumente der Geschäftsentwicklung, des IP-Managements und der rechtlichen Rahmenbedingungen an Instituten der Fraunhofer-Gesellschaft, an der Technischen Universität zu Dresden sowie weiteren Forschungseinrichtungen in Leipzig und Dresden. Im Rahmen des SIMS-Programms hatten die Teilnehmer auch die

SIMS Project – Science Infrastructure Management Support

*Commissioned by: National Centre for Research and Development (NCBR), Warsaw, Poland
Project Duration: November 2013 to November 2014
Project partners for the sub-project in Germany: Fraunhofer IZI, TU Dresden, BIO-CITY Leipzig*

Within the context of the programme “Innovative Economy” funded by the European Union, a total of 5 billion euros was invested in promoting and modernizing the Polish research infrastructure between 2007 and 2013. Through this, numerous Polish research institutions were given the opportunity to set up new laboratories or modernize existing ones, thus bringing them up to international standards for the long term. In the course of this process, it became necessary to prepare the staff of these institutions to manage the new, state-of-the-art infrastructure. Against this background, the National Centre for Research and Development (NCBR) launched the project “Science Infrastructure Management Support” (SIMS). The aim of the SIMS project is to offer 120 researchers and R&D managers at Polish colleges, universities and research institutes a platform for knowledge transfer, the exchange of experience and the further development of the scientific and social process management of research infrastructures. In expert lectures and workshops, participants in the SIMS training were given in-depth insight into the organization of research infrastructures, into strategy-forming processes and into instruments in business development, instruments in IP management and instruments related to the basic legal conditions at institutes of the Fraunhofer Gesellschaft, at the Technische Universität Dresden and at additional research institutions in Leipzig and Dresden. Within the context of the SIMS programme, the participants also had the opportunity to get to know the laboratories of various research institutions and to compare notes with experts on topics such as laboratory organization, quality management and safety guidelines.

Möglichkeit, die Labore verschiedener Forschungseinrichtungen kennenzulernen und sich mit Experten über Themen wie Labororganisation, Qualitätsmanagement und Sicherheitsrichtlinien auszutauschen.

Das Fraunhofer MOEZ wurde damit beauftragt, das SIMS-Schulungsprogramm in Deutschland an den Wissenschaftsstandorten Leipzig und Dresden vorzubereiten und durchzuführen. Interaktive Arbeitsformen, zu denen auch Workshops, Gruppenarbeiten und Shadowing gehörten, ermöglichten einen intensiven Erfahrungsaustausch und eine konsequente Auswertung der Lehrinhalte. Die Einhaltung hoher Qualitätsstandards wurde durch die Zusammenstellung kleiner Gruppen und einen fundierten thematischen Einstieg in die Fachthemen gewährleistet.

Ein weiterer Schritt zur stetigen Steigerung der Schulungsqualität bestand in der Evaluierung der vorhandenen und zukünftig angestrebten Fertigkeiten der Schulungsteilnehmerinnen- und Teilnehmer. Sie wurden angeregt, ihre bisherigen Forschungsaktivitäten zu reflektieren und ihre Fertigkeiten anhand der erlernten Instrumente weiterzuentwickeln. Für das Jahr 2014 sind Schulungen für mindestens drei weitere Gruppen geplant. Das gesamte Projekt wird in Zusammenarbeit mit dem zweiten Auftragnehmer, der International Business Machines Corporation (IBM), durchgeführt.

Anzhela Preissler
Wojciech Roskiewicz
Dr. Udo Dietze

Fraunhofer MOEZ was commissioned with the task of arranging and conducting the SIMS training programme in Germany, to be held in Leipzig and Dresden as centres of research and education. Interactive procedures, including workshops, group work and shadowing, facilitated an in-depth exchange of experience and a systematic evaluation of the contents of the training. It was possible to maintain high quality standards by forming small groups and through a well-founded thematic introduction to the specialist subjects.

A further step towards constantly improving the quality of the training consisted in evaluating the skills of the training participants, both their existing skills and those they were aiming for in the future. They were encouraged to reflect on their previous research activities and to further develop their skills using the instruments they had learned about. For 2014, training is planned for at least three further groups. The entire project is being conducted in cooperation with the second contractor, the International Business Machines Corporation (IBM).

Anzhela Preissler
Wojciech Roskiewicz
Dr. Udo Dietze

Standortbewertung für einen weltweit tätigen Automobilzulieferer

Projektlaufzeit: April bis Juli 2013
Auftraggeber: Automobilzulieferer

Die stetig wachsenden Anforderungen einer globalisierten Wirtschaft fordern von Unternehmen zunehmend eine internationale Präsenz. Davon sind einige Branchen stärker betroffen als andere. Die Automobilzulieferindustrie ist einem besonders großen Druck ausgesetzt, sich stets dynamisch an die sich ändernden Marktbedingungen sowie steigende Kundenanforderungen anzupassen. Dies wird durch die steigende Zahl der weltweit angesiedelten Produktionsstätten der Automobilzulieferunternehmen bestätigt.

Infolge dessen sind die Automobilzulieferer zunehmend gefordert, erfolgskritische Standortentscheidungen zu treffen. Die Wahl eines geeigneten Standortes erweist sich jedoch als komplexer Entscheidungsprozess, bei dem eine Reihe von Einflussfaktoren und Unternehmensbereichen eine wichtige Rolle spielen. Viele Unternehmen beschränken sich aber bei der Standortwahl vorwiegend auf rein monetäre Faktoren, wie z. B. Lohnkosten, und vernachlässigen dabei weitere entscheidungsrelevante Standortfaktoren.

Die Herausforderung besteht vor allem in der Ermittlung und Bewertung verlässlicher, insbesondere der sogenannten weichen und schwer messbaren, Informationen. Zu diesen Faktoren gehören z. B. die Lieferantenqualität, die Arbeitsmarktflexibilität, das Ausbildungsniveau potenzieller Arbeitskräfte, die politische und ökonomische Stabilität des Landes und dessen Entwicklung, aber auch die Rahmenbedingungen für eine spätere Ansiedlung der Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten eines Unternehmens in der Nähe der Produktionsstätte. Eine systematische Bewertung von Standorten unterstützt maßgeblich den Entscheidungsprozess und dient zugleich dazu, den für das jeweilige Unternehmen attraktivsten Standort zu identifizieren.

Location assessment for a globally active automotive supplier

Project Duration: April bis July 2013
Commissioned by: Automotive supplier

The constantly growing demands of a globalized economy increasingly drive companies to have an international presence. Some industries are more affected by this than others. The automotive supplier industry is subject to particularly high pressure in terms of dynamic adaptation to the changing market conditions and growing customer needs. This can be also seen in the rising number of internationally located production sites of automotive suppliers.

Consequently, the automotive suppliers are increasingly needing to make location decisions that are critical to their success. The selection of a suitable location proves to be a complex decision process, however, in which a number of influencing factors and company divisions play an important role. Despite this, many companies limit their location decision predominantly to purely monetary factors, e.g. the cost of labour, while neglecting additional location factors relevant to the decision.

The challenge lies, above all, in identifying and evaluating reliable information, particularly what is known as soft data, which is difficult to measure. These factors include, for example, the quality of suppliers, the flexibility of the employment market, the level of education of potential workers, the political and economic stability of the country and its development, as well as the basic conditions for later setting up a company's research and development activities near to the production site. A systematic assessment of locations plays a significant role in aiding the decision-making process and helps at the same time identify the most attractive location for the particular company.

Against this background, Fraunhofer MOEZ developed an approach to evaluating and selecting locations, which the



AUSWAHL UNSERER PROJEKTE 2013 SOME OF OUR PROJECTS 2013

Vor diesem Hintergrund hat das Fraunhofer MOEZ einen Ansatz zur Bewertung und Auswahl von Standorten entwickelt, den die Abteilung Unternehmen und internationale Märkte des Fraunhofer MOEZ in diesem Jahr unter anderem erfolgreich bei einer Standortbewertung für einen weltweit tätigen Automobilzulieferer anwenden konnte. Das Ziel dieses Projekts bestand in der Konzeption einer nachhaltigen Standortauswahl unter Berücksichtigung der Entwicklungsperspektiven für den Aufbau einer Produktionsstätte an einem neuen Standort.

Das Team des Fraunhofer MOEZ erhob und bewertete die quantitativen und qualitativen Daten in mehreren mittel- und osteuropäischen Ländern und Regionen. Betrachtet wurden u. a. Lohn- und Transportkosten, das Ausbildungsniveau von Arbeitskräften sowie die Verfügbarkeit dieser und das Vorhandensein und die Qualität lokaler Lieferanten. Außerdem wurden die vorhandenen Investitionsfördermöglichkeiten und die jeweiligen rechtlichen und politischen Rahmenbedingungen bei der Analyse berücksichtigt. Anschließend haben die Wissenschaftler Interviews mit Unternehmen und potentiellen Kooperationspartnern vor Ort geführt und ausgewertet und für jeden Standort eine mittelfristige Entwicklungsperspektive erstellt. Auf Grundlage der Ergebnisse des Fraunhofer MOEZ war es dem Automobilzulieferer möglich, verschiedene Szenarien für seine finale Standortentscheidung aufzustellen.

Martina Hamingerova

department Companies and International Markets was able to successfully apply this year within a project for a globally active automotive supplier, as one example. The goal of this project was the conception of a sustainable location decision, taking into account the development prospects for establishing a production site at a new location.

The Fraunhofer MOEZ team collected and evaluated the quantitative and qualitative data in several Central and Eastern European countries and regions. The factors taken into consideration included the labour and transportation costs, the level of education of the workers, the availability of workers and the presence and quality of local suppliers. Furthermore, the existing investment incentive options were considered in the analysis, along with the relevant basic legal and political conditions. Finally, the researchers conducted interviews with companies and potential cooperation partners in the local areas. These were evaluated and medium-term development prospects were drawn up for each location. On the basis of Fraunhofer MOEZ's findings, the automotive supplier was able to compile various scenarios for its final location decision.

Martina Hamingerova

Management-Konzepte zur Firmenwertsteigerung

Im Rahmen eines Eigenforschungsprojekts zum Thema Management von Intellectual Property (kurz: IP, auf Deutsch z. B. geistiges Eigentum) von Unternehmen hat das Fraunhofer MOEZ zunächst den Bedarf, insbesondere kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU), an externen Leistungen im Bereich Intellectual Property Management analysiert. Das Eigenforschungsprojekt konnte zur Jahresmitte erfolgreich abgeschlossen werden und mündete in das Management-Konzept „Firmenwertsteigerung durch geistiges Eigentum“. Mit dieser Dienstleistung unterstützt das Fraunhofer MOEZ Unternehmen bei der Firmenwert- und Ertragssteigerung. Das flexible Konzept kann auf unterschiedliche Unternehmensformen in verschiedenen Phasen der Unternehmensentwicklung angewendet werden und wird jeweils individuell an die Bedürfnisse der Kunden angepasst.

Unternehmensgründung und Ausgründung

Bereits vor, aber auch in der Phase der Unternehmensgründung oder der bevorstehenden Gründung einer Tochtergesellschaft kann durch eine entsprechende Marktanalyse das Potenzial der Firmeninnovationen ermittelt werden. Das Konzept zur Firmenwertsteigerung des Fraunhofer MOEZ sieht im Anschluss daran die Formulierung der Unternehmensentwicklung und des individuellen Umgangs mit dem eigenen geistigen Eigentum in einem Masterplan vor.

Unternehmensaufbau

Nach der Unternehmensgründung und innerhalb der Aufbauphase des neu gegründeten Unternehmens (auch Start-up-Phase) entwickelt das Fraunhofer MOEZ gemeinsam mit seinem Kunden die strategische Richtung des Unternehmens, um Zeit und Ressourcen von Beginn an effizient einzusetzen. Die Geschäftsidee, das Patent oder die Technologie werden hierzu im Hinblick auf ihr Marktpotenzial und den Patentwert analysiert. Der daraus entstehende Masterplan

Management concepts to increase the value of companies

Within the context of its own research project on the topic of the management of companies' intellectual property (IP), Fraunhofer MOEZ first analyzed the demand, particularly of small and medium enterprises (SMEs), for external services in the field of intellectual property management. The research project was successfully completed in the middle of the year and led to the management concept "Increasing the value of a company through intellectual property". With this service, Fraunhofer MOEZ supports companies in increasing their value and profits. The flexible concept can be applied to different types of enterprises in various phases of company development and is adapted to suit the individual needs of the customer.

Business start-ups and spin-offs

Both before and during the phase of starting a company or when a subsidiary is about to be set up, the potential of the company's innovations can be calculated through a corresponding market analysis. Subsequent to this, Fraunhofer MOEZ's concept for increasing the value of an enterprise intends to formulate the company's development and the individual handling of the company's own intellectual property in a master plan.

The start-up phase

Once the company has been started and within the phase of establishing the newly founded company (also called the start-up phase), Fraunhofer MOEZ, in cooperation with its customer, develops the strategic direction of the company in order for time and resources to be used efficiently right from the start. To this end, the business idea, patent or technology is analyzed with regard to its market potential and the value of the patent. The resulting master plan can then already be used in negotiations with potential investors. Depending on the company's focus and strategy, Fraunhofer MOEZ advises

kann bereits in den Verhandlungen mit potenziellen Investoren eingesetzt werden. Je nach Ausrichtung und Strategie des Unternehmens berät das Fraunhofer MOEZ Unternehmen, in welcher Form sie ihr geistiges Eigentum einsetzen sollen. Bei einigen Unternehmungen wird der Schwerpunkt z. B. auf die umfassende Sicherung gelegt, bei anderen vorrangig auf den Vertrieb.

Etabliertes Unternehmen

Innovationen bedingen häufig Wachstumsprozesse. Gerade mittelständische Betriebe sind in diesem Fall auf Investoren bzw. Kredite angewiesen. Für kreditgebende Banken sind zum Beispiel reine Patentanmeldungen jedoch wenig aussagekräftig, da allein aus den Entwicklungskosten das Marktpotenzial nicht ersichtlich ist. Der Masterplan, den die Wissenschaftler des Fraunhofer MOEZ zu diesem Zweck erstellen, zielt darauf ab, das konkrete Marktpotenzial eines immateriellen Wirtschaftsgutes darzustellen. Dieser Masterplan wird im Anschluss zunächst einer Wirtschaftsprüfungsgesellschaft vorgelegt. Durch deren Bewertung wird das wirtschaftliche Potenzial der Patentanmeldung messbar und kann anschließend z. B. potenziellen Investoren vorgelegt werden.

them as to the form in which they should utilize their intellectual property. In some undertakings, emphasis is placed, for example, on thoroughly safeguarding it and in others, primarily on marketing it.

Established company

Innovations often require growth processes. In this case, particularly medium-sized enterprises are dependent on investors or loans. For creditor banks, for example, mere patent applications are relatively inconclusive since the market potential is not apparent from the development costs alone. The master plan that the researchers at Fraunhofer MOEZ compile for this purpose aims to show the concrete market potential of an intangible asset. This master plan is subsequently first presented to an auditing company. Through their evaluation, the economic potential of the patent application becomes quantifiable and can then be presented, for example, to potential investors.

Unternehmensumbau

Auch traditionsreiche und am Markt etablierte Unternehmen müssen sich den Erfordernissen eines globalisierten Marktes anpassen und ihr Geschäftsmodell z. B. an ausländische Märkte oder neue Vertriebsformen anpassen. In diesem Zusammenhang ist auch ein adäquates Management des geistigen Eigentums von Bedeutung. Im Zuge der Änderung des Geschäftsmodells wird häufig der Markenauf- und -umbau forciert und bestehende Lizenzvereinbarungen werden optimiert. In der Phase des Unternehmensumbaus werden zudem vielfach neue Lizenzpartner identifiziert und das bestehende IP-Portfolio wird den neuen Herausforderungen angepasst.

Das neuartige Management-Konzept zur Firmenwertsteigerung stößt auf reges Interesse. Anfragen erreichen das Fraunhofer MOEZ aus unterschiedlichen Branchen. Sie reichen von Technologie-Startups, mittelständischen, produzierenden Betrieben bis hin zu Dienstleistungs- und Großunternehmen.

Michael Benz

Company restructuring

Companies that are established on the market and have a long tradition also have to adapt to the demands of a globalized market and adjust their business model, e.g. to accommodate foreign markets or new forms of distribution. In this context, the appropriate management of intellectual property is of importance. In the course of modifying the business model, the development and restructuring of the brand is often accelerated and existing licence agreements are optimized. Furthermore, in the phase of restructuring the company, new licence partners are frequently identified and the existing IP portfolio is adapted to the new challenges. This new management concept to increase the value of enterprises is being met with keen interest. Fraunhofer MOEZ is receiving enquiries from a variety of sectors. These range from technology start-ups and medium-sized manufacturing companies to service enterprises and large corporations.

Michael Benz

Forschungskooperation mit dem Innovationszentrum für Bioenergie Leipzig

Laufzeit: seit September 2013

Kooperationspartner: Netzwerk Energie und Umwelt e.V., Leipzig; Deutsches Biomasseforschungszentrum gGmbH DBFZ, Leipzig; Kanzlei Manfred Köhler und Kollegen, Leipzig

Vor dem Hintergrund der natürlichen Begrenztheit fossiler Ressourcen kommt der grundlastfähigen Bioenergie eine Schlüsselrolle in einem zukunftsfähigen Energiesystem zu. Mit der Eröffnung des Innovationszentrums für Bioenergie Leipzig auf dem Gelände des Deutschen Biomasseforschungszentrums (DBFZ) wurde im September 2013 der Grundstein für eine einfache und dauerhafte Integration von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) in die Bioenergieforschung am Wissenschaftsstandort Leipzig gelegt. Im Bereich der Bioenergie tätige Unternehmen erhalten somit künftig – durch innovationsfördernde Dienstleistungen in Kombination mit der Forschungsinfrastruktur am Standort Leipzig – einzigartige Voraussetzungen, um ihre Entwicklungen aus der Forschung schnell und kosteneffizient auf den Markt zu bringen. Ziel des Innovationszentrums ist es insbesondere, den Firmen eine zentrale Anlaufstelle für passgenaue Forschungsdienstleistungen und wissenschaftliches Know-how zur Verfügung zu stellen, die diese für ihre Innovationen und Projektentwicklungen im Bereich der Bioenergie benötigen.

Das Fraunhofer MOEZ ist Gründungsmitglied des Innovationszentrums für Bioenergie. Es beteiligt sich im Rahmen der Kooperation mit zwei thematischen Modulen am Dienstleistungsportfolio des neuen Zentrums. Das erste Modul „Innovationsfinanzierung und -marketing“ bietet KMU unter anderem Unterstützung beim Wissen um und Zugang zu öffentlichem und privatem Kapital und berät sie zu passgenauen Finanzierungsstrategien für Innovationsprojekte. Optional beinhaltet diese Leistung die Begleitung des Vorhabens bis zur sogenannten Investment Readiness. Zudem unterstützt das Fraunhofer MOEZ seine Kunden in diesem Modul durch gezieltes

Research partnership with Leipzig Innovationszentrum für Bioenergie

Project Duration: since September 2013

Cooperation partners: Netzwerk Energie und Umwelt e.V., Leipzig; Deutsches Biomasseforschungszentrum gGmbH DBFZ, Leipzig; Kanzlei Manfred Köhler und Kollegen, Leipzig

Against the background of the natural finiteness of fossil resources, bioenergy, with its ability to provide baseload power, takes on a key role in a sustainable energy system. With the opening of Leipzig's Innovationszentrum für Bioenergie (Innovation Centre for Bioenergy) on the premises of the Deutsches Biomasseforschungszentrum (German Biomass Research Centre – DBFZ), the foundation was laid in September 2013 for a simple and lasting integration of small and medium-sized enterprises (SMEs) into bioenergy research in the location of Leipzig as a centre of research and education. Thus, through services to promote innovation, in combination with the research infrastructure in the location of Leipzig, companies working in the field of bioenergy will henceforth be provided with unique conditions for putting their developments from research on the market quickly and cost-effectively. The aim of the Innovation Centre is, in particular, to provide companies with a central point of contact for tailor-made research services and scientific know-how, which they need for their innovations and project developments in the field of bioenergy.

Fraunhofer MOEZ is a founding member of the Innovationszentrum für Bioenergie. Within the context of this cooperation, it is participating in the service portfolio of the new centre with three thematic modules. The first module, "Innovation funding and marketing", offers SMEs support, for example, in accessing public and private capital and advises them on perfectly suited financing strategies for innovation projects. This service optionally includes assisting the project through to so-called investment readiness. In addition, Fraunhofer MOEZ supports its customers in this module through targeted innovation marketing. This includes the early acquisi-

tion and analysis of information through preparatory market research on customer expectations and through market potential analyses as a basis for successfully approaching investors, customers and other stakeholders. Within the context of the third module, "Internationalization", Fraunhofer MOEZ supports medium-sized companies in developing foreign markets.

Innovationsmarketing. Dies umfasst die frühzeitige Informationsgewinnung und -analyse durch Vorfeldmarktforschung zu Kundenerwartungen sowie Marktpotentialanalysen als Basis für die erfolgreiche Ansprache von Finanzgebern, Kunden und weiteren Stakeholdern. Im Rahmen des Moduls „Internationalisierung“ unterstützt das Fraunhofer MOEZ mittelständische Unternehmen bei der Erschließung von Auslandsmärkten.

*Urban Kaiser
Dr. Robin Bürger*

*Urban Kaiser
Dr. Robin Bürger*



Management von Veränderungsprozessen

Viele Unternehmen stehen im Zeitalter der Globalisierung und einer zunehmenden Dynamisierung von Märkten vor der Herausforderung, sich zu verändern und neuen Ideen Raum zu geben – kurz: sich zu transformieren. Die Fähigkeit, eigene Kundenangebote, Geschäftsmodelle und Organisationsformen zu hinterfragen und sich immer wieder an neue Gegebenheiten anpassen zu können, ist ein bedeutender Vorteil für langfristiges Wachstum im internationalen Wettbewerb.

Die Gruppe Strategie & Organisation entwickelt vor diesem Hintergrund Werkzeuge, Methoden, modulare Konzepte und Software, um Unternehmen und Organisationen bei diesen Veränderungsprozessen zu begleiten und dadurch eine risikominimierte Neuausrichtung auf strategische und operative Ziele zu ermöglichen.

Mit ihrem modularen Leistungsangebot in den Bereichen Business Governance, Change Management, Human Resources, Innovations-Marketing und Stakeholder-Dialog sowie Netzwerkmanagement ist die Gruppe Strategie und Organisation auf Veränderungsprozesse von Unternehmen und Organisationen spezialisiert. Die Expertise und Erfahrung der Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler kam bereits in zahlreichen Projekten auf regionaler, nationaler und europäischer Ebene zum Tragen. Beispiele: das am Fraunhofer MOEZ durchgeführte Metaprojekt zum Bildungsexport und die EU-Projekte „Effesus“ und „Climate for Culture“. Weitere Auftraggeber sind national und international ausgerichtete Organisationen wie die Universität Leipzig, Praesta oder das Dual Career Netzwerk Deutschland.

Rapid Business Transformation – Management-Konzept

Das in Kooperation mit der Orange Hills™ GmbH entwickelte Management-Konzept „Rapid Business Transformation“ unterstützt Unternehmen und Organisationen dabei, ihre aktuelle Geschäftspraxis zu reflektieren, neue Geschäftsszenarien zu entwickeln und nachhaltig zu implementieren. Der hohe Nutzen dieses Management-Konzeptes liegt vor allem darin, bestehende

Management of change processes

In this age of globalization and increasingly dynamic markets, many companies are faced with the challenge of having to change and accommodate new ideas or, in short, of going through transformation. The ability to question your own customer offerings, business models and organizational forms and to keep adapting to new circumstances is a significant advantage for long-term growth in the context of international competition. Against this background, the group Strategy & Organization develops tools, methods, modular concepts and software to support companies and organizations through these change processes and thereby facilitate a realignment with strategic and operative goals in a way that minimizes risk.

With its modular range of services in the fields of business governance, change management, human resources, innovation marketing, stakeholder dialogue and network management, the group Strategy and Organization specializes in the change processes of companies and organizations. The researchers' expertise and experience have already been put into practice in numerous projects at a regional, national and European level, such as in the meta-project on educational export conducted at Fraunhofer MOEZ and in the EU projects "Effesus" and "Climate for Culture". Additional clients include nationally and internationally oriented organizations, such as the University of Leipzig, Praesta and the Dual Career Network Germany.

Rapid Business Transformation – Management concept

The management concept "Rapid Business Transformation", developed in cooperation with Orange Hills™ GmbH, supports companies and organizations in the process of reflecting on their current business practices and developing and sustainably implementing new business scenarios. The great benefit of this management concept lies, above all, in the ability to evaluate existing patterns of interaction and organizational processes very quickly by using agile project methods. Furthermore, experts from all kinds of different disciplines and cultures – both within and outside of the company's limits – are involved in the change process

Interaktionsmuster und Organisationsabläufe durch den Einsatz agiler Projektmethoden sehr schnell bewerten zu können. Außerdem werden Experten aus ganz unterschiedlichen Fachdisziplinen und Kulturen – sowohl innerhalb als auch außerhalb der Unternehmensgrenzen – mit ihrem Wissen und ihren Erfahrungen in den Veränderungsprozess einbezogen. Ziel des Management-Konzeptes ist es, eine effektive und schnelle Neuausrichtung eines Unternehmens oder einer Organisation zu ermöglichen.

creospace® – Management-Konzept

Diversität, Offenheit und Virtualität – für Unternehmen in einer globalen Wissensgesellschaft werden diese Begriffe immer wichtiger. Sie bestimmen zunehmend neue Formen der Arbeitsgestaltung und Arbeitsteilung. Doch nicht allen fällt der Wandel zu einer modernen Organisationsstruktur leicht. Hier setzt das Management-Konzept „creospace®“ an.

Es unterstützt Unternehmen dabei, neue Räume der Wertschöpfung zu identifizieren und zu gestalten. Das Konzept „creospace®“ basiert auf der sozialwissenschaftlichen Aktionsforschung und ist das Ergebnis praxisnaher Projekte in verschiedensten internationalen Forschungs-Praxis-Konsortien. Mitarbeiter und Führungskräfte analysieren gemeinsam die etablierten organisatorischen Strukturen und Interaktionsmuster im Unternehmen. Dabei kommen auch Methoden aus der Kunst zum Einsatz, um Gewohntes zu hinterfragen und neu zu kombinieren. Ziel von „creospace®“ ist es, die Organisation so zu optimieren, dass im Unternehmen neben dem erfolgreichen Kerngeschäft auch regelmäßig innovative Produkte erarbeitet werden und Kollegen über Abteilungen hinweg zusammenarbeiten.

Steffen Trautwein



with their knowledge and experience. The goal of the management concept is to facilitate the effective and rapid realignment of a company or organization.

creospace® – Management concept

Diversity, openness and virtuality – for companies in a global knowledge economy, these terms are becoming ever more important. They are increasingly determining new forms of industrial engineering and the division of labour. However, not everyone finds the transition to a modern organizational structure easy. This is where the "creospace®" management concept comes in.

It supports companies in identifying and shaping new scope for value creation. The concept "creospace®" is based on social-science action research and is the result of practice-related management research in all kinds of different international research-practice consortia. Employees and executives together analyze the established organizational structures and patterns of interaction in the company. Methods from the field of art are applied here in order to question the familiar and draw new conclusions. The aim of "creospace®" is to optimize the organization in such a way that, alongside the successful core business, innovative products can also be developed regularly in the company and colleagues can work together across departmental boundaries.

Steffen Trautwein

DAS TEAM

THE TEAM



UNSERE MITARBEITER

OUR EMPLOYEES

UNSERE TELEFONNUMMER +49 341 231039 – [DURCHWAHL]
UNSERE E-MAIL ADRESSE [VORNAME].[NACHNAME]@MOEZ.FRAUNHOFER.DE
OUR PHONENUMBER: +49 341 231039 – [CALL TROUGH]
OUR E-MAIL ADDRESS: [PRENAME].[SURNAME]@MOEZ.FRAUNHOFER.DE

Dr. Nizar Abdelkafi, Nr. -143

Leiter Gruppe Geschäftsmodelle und Dienstleistungen
– Innovative Geschäftsmodelle
– Dienstleistungen; Innovationsmanagement
– Open Innovation, Open Business Models, High Growth Companies“

Michael Benz, Nr. -236

Wissenschaftlicher Mitarbeiter
– IP-Management für Mittelstandsunternehmen
– Geschäftsentwicklung, Markterschließung
– Markt-, Potenzial- und Standortanalysen

Michael Bernik, Nr. -138

Wissenschaftlicher Mitarbeiter
– Entwicklung internationaler Vertriebs- und Marketingstrategien

Helene-Olesja Betuch, Nr. -153

Wissenschaftliche Mitarbeiterin
– Wissens- und Technologietransfer
– Wissenschaftskommunikation
– EU-Projektmanagement

Daniel Bloemers, Nr. -134

Strategiebeauftragter,
Wissenschaftlicher Assistent der Institutsleitung
– Strategische Weiterentwicklung des Instituts: Themen, Länder/Regionen, Ressourcen, Partnerschaften, Organisationen
– Institutionelle Kooperationen und Netzwerke, insb. internationale Entwicklungsbanken, Europäische Union und Schwellenländer
– Länderexperte USA und transatlantische Zusammenarbeit

Dr. Nizar Abdelkafi, No. -143

Head of Group Business Models and Services
– Innovative business models
– Services, innovation management
– Open innovation, open business models, high-growth companies

Michael Benz, No.-236

Research Fellow
– IP management for medium-sized enterprises
– Business development, market development
– Market, capability and location analyses

Michael Bernik, No. -138

Research Fellow
– Development of international sales and marketing strategies

Helene-Olesja Betuch, No. -153

Research Fellow
– Knowledge and technology transfer
– Science communication
– EU project management

Daniel Bloemers, No. -134

Head of Strategic Development, Special Assistant to the Director
– Strategic development of the institute: topics, countries/ regions, resources, partnerships, organizations
– Institutional cooperation and networks, esp. international development banks, European Union and emerging countries
– USA country expert and transatlantic cooperation

Prof. Dr. Thomas Bruckner (seit April'14)

– Techno-ökonomische Optimierung innovativer Energiesystem
– Modellierung und Analyse nationaler Energiesysteme unter Klimaschutzrestriktionen
– Analyse und Design energiepolitischer Instrumente
– Mitarbeit im Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC)

Dr. Robin Bürger, Nr. -136

Wissenschaftlicher Mitarbeiter
– EU-Projektmanagement im Bereich Innovationsfinanzierung
– Innovative Finanzierungsinstrumente und Investment Readiness

Dr. Udo Dietze, Nr. -126 (seit Januar'14)

Wissenschaftlicher Mitarbeiter
– R&D Projekt-Management, Marketing/Vertrieb, Akquisition

Sandra Dijk, Nr. +49 0 341 9733-890

Wissenschaftliche Mitarbeiterin, Innovation Strategy Expert
– Entwicklung innovativer Dienstleistungsstrategien in Clustern,
– insb. für High-Tech Cluster, Begleitung des Cluster-managements bei der Entwicklung und Implementierung innovativer Dienstleistungen für die Mitglieder
– Organisatorische Strategieentwicklung im Berufsbildungsexport

Claudia Domel, Nr. -131

Wissenschaftliche Mitarbeiterin
– Technologie- und Wissenstransfer in D und MOE
– Stakeholdermanagement und Interdisziplinarität in den Bereichen Umweltpolitik, Umweltmanagement, Umweltkommunikation

Caroline Große, Nr. -138

wissenschaftliche Mitarbeiterin, Doktorandin
– Preis- und Servicemanagement
– Qualität im Gesundheitswesen

Prof. Dr. Thomas Bruckner (since April'14)

– Techno-economic optimization of innovative energy systems
– Modelling and analysis of national energy systems under climate protection restrictions
– Analysis and design of energy-policy instruments
– Participation in the Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC)

Dr. Robin Bürger, No. -136

Research Fellow
– EU project management in the field of innovation funding
– Innovative financial instruments and investment readiness

Dr. Udo Dietze, No. -126 (since January'14)

Research Fellow
– R&D project management, marketing/sales, acquisition

Sandra Dijk, No. +49 0 341 9733-890

Research Fellow, Innovation Strategy Expert
– Development of innovative service strategies in clusters, esp. for high-tech clusters, supporting the cluster management in developing and implementing innovative services for the members
– Organizational strategy development in vocational training export

Claudia Domel, No. -131

Research Fellow
– Technology and knowledge transfer in Germany and CEE
– Stakeholder management and interdisciplinarity in the fields of environmental policy, environmental management and environmental communication

Caroline Große, No. -138

Research Fellow, Doctoral Candidate
– Preis- und Servicemanagement
– Qualität im Gesundheitswesen

UNSERE MITARBEITER
OUR EMPLOYEES

UNSERE TELEFONNUMMER +49 341 231039 – [DURCHWAHL]
UNSERE E-MAIL ADRESSE [VORNAME].[NACHNAME]@MOEZ.FRAUNHOFER.DE
OUR PHONENUMBER: +49 341 231039 – [CALL TROUGH]
OUR E-MAIL ADDRESS: [PRENAME].[SURNAME]@MOEZ.FRAUNHOFER.DE

Martina Hamingerova, Nr. -234

Wissenschaftliche Mitarbeiterin

- Entwicklung von Internationalisierungs- und Markteintrittsstrategien
- Standortbewertung und Auswahl
- Marktanalysen

Daniela Handrick, Nr. -104

Verwaltungsmitarbeiterin, Travelmanagement

- Reisestelle

Romy Hilbig, Nr. -158

Wissenschaftliche Mitarbeiterin, Doktorandin

- Analyse und Optimierung bestehender Geschäftsmodelle
- Best Practices bei der Anwendung von Geschäftsmodellen in verschiedenen Branchen
- Dienstleistungsbasierte Geschäftsmodelle
- Internationalisierung von Dienstleistungen

Urban Kaiser, Nr. -150

Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Policy Analyst

- Zielgruppenspezifische Stakeholder-Dialoge in den Bereichen Energieeffizienz an Gebäuden und Erneuerbare Energien
- Akzeptanz von innovativen Energietechnologien in der Gesellschaft
- Transformation des europäischen Energiesystems
- Transnationale Forschungs Kooperationen im Bereich innovative Energiekonzepte“

Balthasar Kinkel, Nr. -165

Verwaltungsmitarbeiter, Personal, Beschaffung

- Beschaffung, Personal, Einkauf

Martina Hamingerova, No. -234

Research Fellow

- Development of internationalization and market entry strategies
- Location assessment and selection
- Market analyses

Daniela Handrick, No. -104

Administration

- Travel office

Romy Hilbig , No. -158

Research Fellow, Doctoral Candidate

- Analysis and optimization of existing business models
- Best practice in the implementation of business models in various industries
- Service-based business models
- Internationalization of services

Urban Kaiser , No. -150

Research Fellow, Policy Analyst

- Target-group-specific stakeholder dialogue in the fields of energy efficiency in buildings and renewable energies
- Acceptance of innovative energy technologies in society
- Transformation of the European energy system
- Transnational research partnerships in the field of innovative energy concepts

Balthasar Kinkel, No. -165

Administration

- Procurement, human resources, purchasing

Hendrik Kondziella, Nr. -211 (seit Februar'14)

Wissenschaftlicher Mitarbeiter, stellv. Leiter Abteilung

- Ökonomische Aspekte beim Umbau des weltweiten Energiesystems
- Techno-ökonomische Optimierung komplexer Energiesysteme
- Energiewirtschaftliche Modellierung und Analyse
- Quantitative Politikfolgenabschätzung

Peggy Kuhfs, Nr. -113

Assistentin

- Stellenausschreibungen und administratives Bewerbermanagement
- Personalentwicklungskordinatorin

Dirk Langolf, Nr. -250 (seit April 2014)

Leiter Abteilung Marketing und Kommunikation

- Interne und externe Kommunikation
- Online-Redaktion, Social Media
- Printprodukte des Fraunhofer MOEZ
- Veranstaltungsorganisation

Dr. Harald Lehmann, Nr. -152

stellv. Leiter Innovationssysteme, Wertschöpfung und internationale Verflechtung

- Design, Implementierung und Evaluation von Forschungsprogrammen
- Analyse und Entwicklung innovativer Instrumente für den Wissens- und Technologietransfer
- Strukturökonomische Analysen (Branchen, Demographie, Regionen)

Robert Liebtrau, Nr. -128

Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Doktorand

- Preismanagement
- Dienstleistungsmanagement
- Hybride Produkte (Product-Service-Systems)
- Gamification

Hendrik Kondziella, No. -211 (since February'14)

Research Fellow, Deputy head of Department Economic

- aspects in reorganizing the global energy system
- Techno-economic optimization of complex energy systems
- Energy-industry modelling and analysis
- Quantitative policy impact assessment

Peggy Kuhfs , No. -113

Assistant

- Job advertisements and administrative management of job applications
- Human resources development coordinator

Dirk Langolf, No. -250 (since April'14)

Head of Department Marketing and Communication

- Internal and external communication
- Online editing, social media
- Fraunhofer MOEZ's printed products
- Event organization

Dr. Harald Lehmann , No. -152

Deputy head of Group Innovation systems, value creation and international integration

- Design, implementation and evaluation of research programmes
- Analysis and development of innovative instruments for knowledge and technology transfer
- Structural economic analyses (industries, demography, regions)

Robert Liebtrau , No. -128

Research Fellow, Doctoral Candidate

- Price management
- Service management
- Hybrid products (product-service systems)
- Gamification

UNSERE MITARBEITER
OUR EMPLOYEES

UNSERE TELEFONNUMMER +49 341 231039-[DURCHWAHL]
UNSERE E-MAIL ADRESSE [VORNAME].[NACHNAME]@MOEZ.FRAUNHOFER.DE
OUR PHONENUMBER: +49 341 231039-[CALL TROUGH]
OUR E-MAIL ADDRESS: [PRENAME].[SURNAME]@MOEZ.FRAUNHOFER.DE

Hans-Günter Lind, Nr. -149

Leiter Abteilung Unternehmen und internationale Märkte
– IP-Management
– Internationalisierungsstrategien
– Outsourcing-Konzepte bei Fachkräftemangel

Harald Lorenz, Nr. -109

Verwaltungsleiter, Controlling seit 05/2014
– Leitung der kaufmännischen und technischen Bereiche
– Steuerung aller kaufmännischen Prozesse

Prof. Dr. Lutz Maicher, Nr. -127

Juniorprofessor für Technologietransfer, Universität Jena
Leiter Gruppe Competitive Intelligence
– Competitive Intelligence
– IPR Service Industry
– Text- und Datenanalyse

Sergiy Makhotin, Nr. -144

Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Doktorand
– Ausgestaltung und Übertragung von Geschäftsmodellen in die Praxis
– Analyse und Optimierung bestehender Geschäftsmodelle
– Geschäftsmodellevolution und -innovation, Geschäftsmodelle der Elektromobilität
– Normung und Innovation

Stephan Melchert, Nr. +49 0 341 9733-891

Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Doktorand
– Innovationen und innovative Geschäftsmodelle, insb. im Bereich Dienstleistungen und Mittelstand
– Systemische Innovationen, z. B. Elektromobilität und die Ausgestaltung und Übertragung von passenden Geschäftsmodellen für die einzelnen Wertschöpfungspartner“

Hans-Günter Lind, No. -149

Head of Department Companies and International Markets
– IP management
– Internationalization strategies
– Outsourcing concepts when skilled workers are lacking

Harald Lorenz, Nr. -109

Head of Administration, since 05/2014
– Head of commercial and technical divisions
– management of all commercial Processes

Dr. Lutz Maicher , No. -127

Juniorprofessor for Technology Transfer, University of Jena
Head of Group Competitive Intelligence
– Competitive intelligence
– IPR service industry
– Text and data analysis

Sergiy Makhotin , No. -144

Research Fellow, Doctoral Candidate
– Design and practical application of business models
– Analysis and optimization of existing business models
– Business model evolution and innovation, business models for electromobility
– Standardization and innovation

Stephan Melchert , No. +49 0 341 9733-891

Research Fellow, Doctoral Candidate
– Innovations and innovative business models, esp. in the domain of services and SMEs
– Systemic innovations, e.g. electromobility, and the design and application of appropriate business models for the individual value chain partners

Adrienne Melde Nr. -155

Wissenschaftliche Mitarbeiterin
– Wachstums- und Innovationsbedingungen, Standortfaktoren, Wertschöpfung, internationale Verflechtung
– Quantitative und qualitative Analysen
– Benchmarking

PD Dr. Anne-Katrin Neyer, Nr. -114

Leiterin Gruppe Strategie und Organisation sowie Gruppe Energie und gesellschaftlicher Dialog
– Business Governance für internationale Wertschöpfung
– Rapid Business Transformation in technologieorientierten Unternehmen, Führung und Gestaltung von grenzenlosen Organisationen
– Aktionsforschung und Case Studies

Dr. Sandra Otto, Nr. -122

Verwaltungsmitarbeiterin,
bis 04/2014 Leiterin Abteilung Verwaltung
– Steuerung der kaufmännischen und technischen Prozesse
– Controlling

Marianne Polkau, Nr. -115

wissenschaftliche Mitarbeiterin
– Stakeholder-Analysen
– Wissens- und Innovationstransfer
– Wissenschaftskommunikation

Uta Pollmer, Nr. -125

Wissenschaftliche Mitarbeiterin, Intercultural Management Analyst
– Management des interkulturellen Akteursdialog
– Management internationaler EU Forschungsprojekte
– Internationale Strategieentwicklung zur Verbesserung der Gebäudeenergieeffizienz und zur Integration erneuerbarer Energien in bestehende Infrastrukturen

Adrienne Melde , No. -155

Research Fellow
– Conditions for growth and innovation, location factors, value creation, international integration
– Quantitative and qualitative analyses
Benchmarking

PD Dr. Anne-Katrin Neyer, No. -114

Head of Groups Strategy and Organization and Energy and Social Dialogue
– Business governance for international value creation
– Rapid business transformation in technology-oriented companies; leading and structuring boundaryless organizations
– Action research and case studies

Dr. Sandra Otto, No. -122

Administration, Head of Administration until 4/2014
– Management of commercial and technical processes
– Controlling

Marianne Polkau, Nr. -115

Research Fellow
– Stakeholder-Analysis
– Knowledge- and Innovationstransfer
– Scientific communication

Uta Pollmer, No. -125

Research Fellow, Intercultural Management Analyst
– Management of intercultural dialogue between different players
– Management of international EU research projects
– International strategy development to improve the energy efficiency of buildings and integrate renewable energies in existing infrastructures

UNSERE MITARBEITER
OUR EMPLOYEES

UNSERE TELEFONNUMMER +49 341 231039-[DURCHWAHL]
UNSERE E-MAIL ADRESSE [VORNAME].[NACHNAME]@MOEZ.FRAUNHOFER.DE
OUR PHONENUMBER: +49 341 231039-[CALL TROUGH]
OUR E-MAIL ADDRESS: [PRENAME].[SURNAME]@MOEZ.FRAUNHOFER.DE

Prof. Dr. Thorsten Posselt, Nr. -100

Institutsleiter
–Innovationsmanagement und Innovationspolitik
Internationales Management
–Dienstleistungsmanagement und Dienstleistungspolitik

Anzhela Preissler, Nr. -133

Leiterin Gruppe Bildung
–Qualifizierungs-und Bildungsmanagement,
Fachkräftesicherung
–Qualitätssicherung in der Bildung, Kompetenzmessung
(national und international)
–Bildungssysteme, Bildungsexport
–HR: Personalentwicklung, -rekrutierung, -cycling

Steffen Preissler, Nr. -121

Leiter Abteilung Innovative Transfersysteme
–Analyse und Optimierung von Innovationsketten
(insbesondere Schnittstellen)
–Konzeption, Implementierung und Evaluierung von Wissens-
und Technologietransferstrukturen
–International ausgerichtete Innovationspolitiken
–Lehre an der Universität Leipzig

Juliane Pukies, Nr. -101

Verwaltungsmitarbeiterin, Empfang
–Empfangstätigkeiten
–Vor- und Nachbereitung von Konferenzen
–Sicherheitsbeauftragte

Prof. Dr. Dubravko Radic

–Quantitative Methoden
–Preismanagement
–Dienstleistungsmanagement
–Gesundheitsökonomik

Prof. Dr. Thorsten Posselt, No. -100

Director of the Institute
–Innovation management and innovation policy
–International management
–Service management and service policy

Anzhela Preissler, No. -133

Head of Group Education
–Qualification and educational management, securing skilled
labour
–Quality assurance in education, competency measurement
(national and international)
–Education systems, educational export
–HR: human resources development, recruiting and cycling

Steffen Preissler, No. -121

Head of Department Innovative Transfer Systems
–Analysis and optimization of innovation chains (especially
interfaces)
–Design, implementation and evaluation of knowledge and
technology transfer structures
–Internationally oriented innovation policies
–Teaching at the University of Leipzig

Juliane Pukies, No. -101

Administration, Reception
–Reception activities
–Conference preparation and follow-up
–Safety officer

Prof. Dr. Dubravko Radic

–Quantitative methods
–Price management
–Service management
–Health economics

Dr. Marija Radic, Nr. -124

Leiterin Gruppe Preis- und Servicemanagement
–Preismanagement
–Service Management
–Marketing, Vertrieb
–Quantitative Methoden, Evaluation

Mathias Rauch

Entsandter Nationaler Experte bei der Europäischen Kommission

Annamaria Riemer, Nr. -132

Wissenschaftliche Mitarbeiterin
–Stakeholder Management
–Wissens- und Innovationstransfer
–Wissenschaftskommunikation
–EU-Projektmanagement

Jens Rockel, Nr. -119

Wissenschaftlicher Mitarbeiter
–EU-Projektmanagement im Bereich Innovationsfinanzierung
–Innovative Finanzierungsinstrumente und Investment
Readiness

Wojciech Roskiewicz, Nr. -139

Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Project Manager
–Tailor-Made Projects, Trainings und Werkzeuge für:
–(Global) Technology Commercialization
–(Global) R&D Management

Nadim Salameh, Nr. -148

Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Policy Analyst
–European multi-level Governance (Bereiche: Innovations-/
Forschungspolitik, Beschäftigungspolitik)
–Europäische Kohäsionspolitik/EU-Regionalförderung
(Fokus: Innovation/Forschung)
–Forschungs-/Innovationsförderpolitik der EU sowie
ausgewählter Länder
–Länderfokus Polen (Schwerpunkt: FuE/ Innovation)

Dr. Marija Radic, No. -124

Head of Group Price and Service Management
–Price management
–Service management
–Marketing, sales
–Quantitative methods, evaluation

Mathias Rauch

Seconded National Expert at the European Commission

Annamaria Riemer, No. -132

Research Fellow
–Stakeholder management
–Knowledge and innovation transfer
–Science communication
–EU project management

Jens Rockel, No. -119

Research Fellow
–EU project management in the field of innovation funding
–Innovative financial instruments and investment readiness

Wojciech Roskiewicz, No. -139

Research Fellow, Project Manager
–Tailor-made projects, training and tools for:
–(global) technology commercialization
–(global) R&D management

Nadim Salameh, No. -148

Research Fellow, Policy Analyst
–European multi-level governance (fields: innovation/research
policy, employment policy)
–European cohesion policy / EU regional development (focus:
innovation/research)
–Research/innovation funding policy of the EU and selected
countries
–Focus on Poland (specialization: R&D/innovation)

UNSERE MITARBEITER
OUR EMPLOYEES

UNSERE TELEFONNUMMER +49 341 231039 – [DURCHWAHL]
UNSERE E-MAIL ADRESSE [VORNAME].[NACHNAME]@MOEZ.FRAUNHOFER.DE
OUR PHONENUMBER: +49 341 231039 – [CALL TROUGH]
OUR E-MAIL ADDRESS: [PRENAME].[SURNAME]@MOEZ.FRAUNHOFER.DE

Tina Scharf, Nr. -102

Assistentin der Institutsleitung

Andreas Scholz, Nr. -120

Qualitätsmanager

- Qualitätsmanagementbeauftragter (QMB)
- stellv. IT - Manager

Rajesh Shankar Priya, Nr. -156

Leiter Gruppe Technologieanpassungs-Management
– Konzepte für Technologiemanagement einschließlich
Technologie Localizing

Karl Täuscher, Nr. -157

Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Doktorand
– High-Growth Companies
– Analyse und Optimierung bestehender Geschäftsmodelle
– Systematische Entwicklung innovativer Geschäftsmodelle

Liina Tonisson, Nr. -116

Wissenschaftliche Mitarbeiterin, Doktorandin
– Innovation Management
– IPR Service Industry
– Competitive Intelligence

Steffen Trautwein, Nr. -130

Interim Leiter Gruppe Strategie und Organisation
und Gruppe Energie und gesellschaftlicher Dialog,
Innovation Catalyst
– Anwender- und nachfrageorientierte
Innovation / Customer Driven Innovation
– Nutzertests von Ideen, Prototypen und
Innovationen / Design- and Usability-Tests
– Verwertung/Vermarktung von
Innovationen / Innovation Marketing

Tina Scharf, No. -102

Assistant to the Director

Andreas Scholz, No. -120

Administration, Quality management representative (QMR)
– Quality management
– Assistant IT manager

Rajesh Shankar Priya, No. -156

Head of Group Technology Adaptation Management
– Concepts for technology management including technology
localization

Karl Täuscher, No. -157

Research Fellow, Doctoral Candidate
– High-growth companies
– Analysis and optimization of existing business models
– Systematic development of innovative business models

Liina Tonisson, No. -116

Research Fellow, Doctoral Candidate
– Innovation management
– IPR service industry
– Competitive intelligence

Steffen Trautwein, No. -130

Interim Head of Groups Strategy and Organization and Energy
and Social Dialogue, Innovation Catalyst
– User- and demand-oriented innovation / customer-driven
innovation
– User tests of ideas, prototypes and innovations / design and
usability tests
– Utilization/marketing of innovations / innovation marketing

Julio Augusto Viana, Nr. -118

Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Doktorand
– IP Management in KMUs
– Competitive Intelligence
– Innovationsmanagement

Kristian Völpel

Verwaltungsmitarbeiter, IT-Management
– Technik
– IT

Stefan Wappler, Nr. -142

Wissenschaftlicher Mitarbeiter
– Innovationspolitische und wirtschaftspolitische
Analyse und Beratung
– Regionalwirtschaftliche Untersuchungen
– Innovationsökonomie

Silvana Wiesel

stellv. Verwaltungsleiterin
– stellv. Leitung der kaufmännischen und
technischen Bereiche
– Steuerung der kaufmännischen Prozesse

Eleonora Zagorska, Nr. -236

Wissenschaftliche Mitarbeiterin
– Technologieanpassung in der Europäischen Union
und Indien
– Internationales Projektmanagement im Bereich Cleantech
– Mitarbeit bei der Konzeption und strategischen Entwicklung
des TAM Bereichs

Inga Žirkova, Nr. -146 (seit Mai '14)

wissenschaftliche Mitarbeiterin
– Stakeholder Management
– Wissens- und Innovationstransfer
– Wissenschaftskommunikation
– EU-Projektmanagement

Julio Augusto Viana, No. -118

Research Fellow, Doctoral Candidate
– IP management in SMEs
– Competitive intelligence
– Innovation management

Kristian Völpel

Administration, IT manager
– Technology
– IT

Stefan Wappler, No. -142

Research Fellow
– Innovation-policy and economic-policy analysis and
consulting
– Regional economic studies
– Innovation economics

Silvana Wiesel

Deputy head Administration
– Deputy head of commercial and technical divisions
– Management of commercial processes

Eleonora Zagorska, No. -236

Research Fellow
– Technology adaptation in the European Union and India
– International project management in the cleantech field
– Participation in the conception and strategic development
of the TAM division

Inga Žirkova, Nr. -146 (since Mai '14)

wissenschaftliche Mitarbeiterin
– Stakeholder Management
– Knowledge- and Innovationstransfer
– Scientific communication
– EU-Projectmanagement

ANREISE

IHR WEG ZU UNS HOW TO FIND US

Vom Hauptbahnhof Leipzig

Verlassen Sie den Hauptbahnhof über die Westhalle und überqueren Sie den Willy-Brandt-Platz (die Grünanlage liegt dabei zu Ihrer linken Hand). Folgen Sie für etwa 500 Meter der Nikolaistraße, bis diese nach der Kreuzung Nikolaistraße / Grimmaische Straße zur Universitätsstraße wird. Folgen Sie nun der Universitätsstraße für etwa 200 Meter. Zu Ihrer Rechten finden Sie den Durchgang zum Innenhof des Städtischen Kaufhauses. Gehen Sie durch den Durchgang. Nach etwa 20 Metern sehen Sie linkerhand den Eingang zum Haus B. Das Fraunhofer MOEZ befindet sich in der vierten Etage.

Vom Flughafen Leipzig / Halle

Nehmen Sie die S-Bahn 5 oder 5X in Richtung Altenburg oder Zwickau vom Flughafen zum Hauptbahnhof Leipzig. Folgen Sie dann der obenstehenden Wegbeschreibung.

Mit dem Auto

via A14 aus Richtung Dresden

Verlassen Sie die A14 an der Ausfahrt 25 Leipzig-Nordost und biegen Sie links auf die B87 (Leipziger Straße / Torgauer Straße, wird dann zur Wurzner Straße) ab. Nach ca. 5,5 km biegen Sie rechts auf die Lilienstraße ab, nach 500 Metern links in die Kohlgartenstraße und kurz darauf scharf rechts in die Dresdner Straße, die dann zum Johannisplatz und zum Grimmaischen Steinweg wird. Nach ca. 1,5 km biegen Sie links auf den Augustusplatz ab (wird dann zur Grünewaldstraße). An der nächsten Kreuzung fahren Sie nach rechts in die Universitätsstraße, dann links in die Schillerstraße und schließlich nach rechts auf den Neumarkt. Das Institut erreichen Sie nach knapp 200 Metern auf der rechten Seite im Innenhof des Städtischen Kaufhauses.

via A14 aus Richtung Berlin / Halle

Verlassen Sie die A14 an der Ausfahrt 23 Leipzig-Mitte. Fahren Sie auf der B2 (Maximilianallee, wird dann zur Rackwitzer Straße) Richtung Leipzig-Mitte. Biegen Sie nach ca. 7 km

From Leipzig central train station

Leave the central station through the western entrance hall and cross Willy-Brandt-Platz (with the green area to your left). Follow Nikolaistraße for about 500 metres until it becomes Universitätsstraße after the junction of Nikolaistraße and Grimmaische Straße. Now follow Universitätsstraße for around 200 metres. On your right-hand side you will find the passageway to the inner courtyard of the Städtisches Kaufhaus. Go through the passageway. After about 20 metres you will see the entrance to building B on the left-hand side. Fraunhofer MOEZ is on the 4th floor.

From Leipzig/Halle Airport

From the airport, take the S-Bahn (suburban train) number 5 or 5X towards Altenburg or Zwickau and get off at Leipzig central station. Then follow the directions above.

By car

via the A14 motorway coming from Dresden

Leave the A14 motorway at exit 25 Leipzig-Nordost and turn left onto the B87 (Leipziger Straße / Torgauer Straße, which turns into Wurzner Straße). After about 5.5 km turn right into Lilienstraße, then after 500 metres left into Kohlgartenstraße and just after that take a sharp right into Dresdner Straße, which then turns into Johannisplatz and Grimmaischer Steinweg. After about 1.5 km, turn left into Augustusplatz (which then turns into Grünewaldstraße). At the next junction turn right into Universitätsstraße, then left into Schillerstraße and finally right into Neumarkt. You will find the institute in just under 200 metres on the right in the inner courtyard of the Städtisches Kaufhaus.

via the A14 motorway coming from Berlin / Halle

Leave the A14 motorway at exit 23 Leipzig-Mitte. Drive onto the B2 (Maximilianallee, which then turns into Rackwitzer Straße) towards Leipzig-Mitte. After about 7 km, turn right into Brandenburger Straße (B2/B6/B87), which then turns into Lagerhofstraße and Ludwig-Erhard-Straße (B2). After 1.5 km

rechts in die Brandenburger Straße (B2/B6/B87), die dann zur Lagerhofstraße und zur Ludwig-Erhard-Straße (B2) wird. Biegen Sie nach 1,5 km rechts auf die Dresdner Straße (wird dann zum Johannisplatz und zum Grimmaischen Steinweg). Nach ca. 1 km biegen Sie links auf den Augustusplatz ab (wird dann zur Grünewaldstraße). An der nächsten Kreuzung fahren Sie nach rechts in die Universitätsstraße, dann links in die Schillerstraße und schließlich nach rechts auf den Neumarkt. Das Institut erreichen Sie nach knapp 200 Metern auf der rechten Seite im Innenhof des Städtischen Kaufhauses.

via A9/A38 aus Richtung Hermsdorfer Kreuz

Halten Sie sich am Autobahnkreuz 19 Kreuz-Rippachtal rechts, fahren Sie auf die A38 Richtung Leipzig-Süd. Nach 25 km verlassen Sie die A38 an der Abfahrt 31 Leipzig-Süd und fädeln sich auf der B2 in Richtung Markkleeberg ein (wird dann zu Wundtstraße, Dufourstraße, Floßplatz, Harkortstraße). Nach ca. 12 km sind Sie im Stadtzentrum angekommen. Biegen Sie rechts auf den Martin-Luther-Ring / Roßplatz ab. An der übernächsten Kreuzung biegen Sie nach links in die Universitätsstraße, dann links in die Schillerstraße und schließlich nach rechts auf den Neumarkt. Das Institut erreichen Sie nach knapp 200 Metern auf der rechten Seite im Innenhof des Städtischen Kaufhauses.

turn right into Dresdner Straße (which then turns into Johannisplatz and Grimmaischer Steinweg). After about 1 km, turn left into Augustusplatz (which then turns into Grünewaldstraße). At the next junction turn right into Universitätsstraße, then left into Schillerstraße and finally right into Neumarkt. You will find the institute in just under 200 metres on the right in the inner courtyard of the Städtisches Kaufhaus.

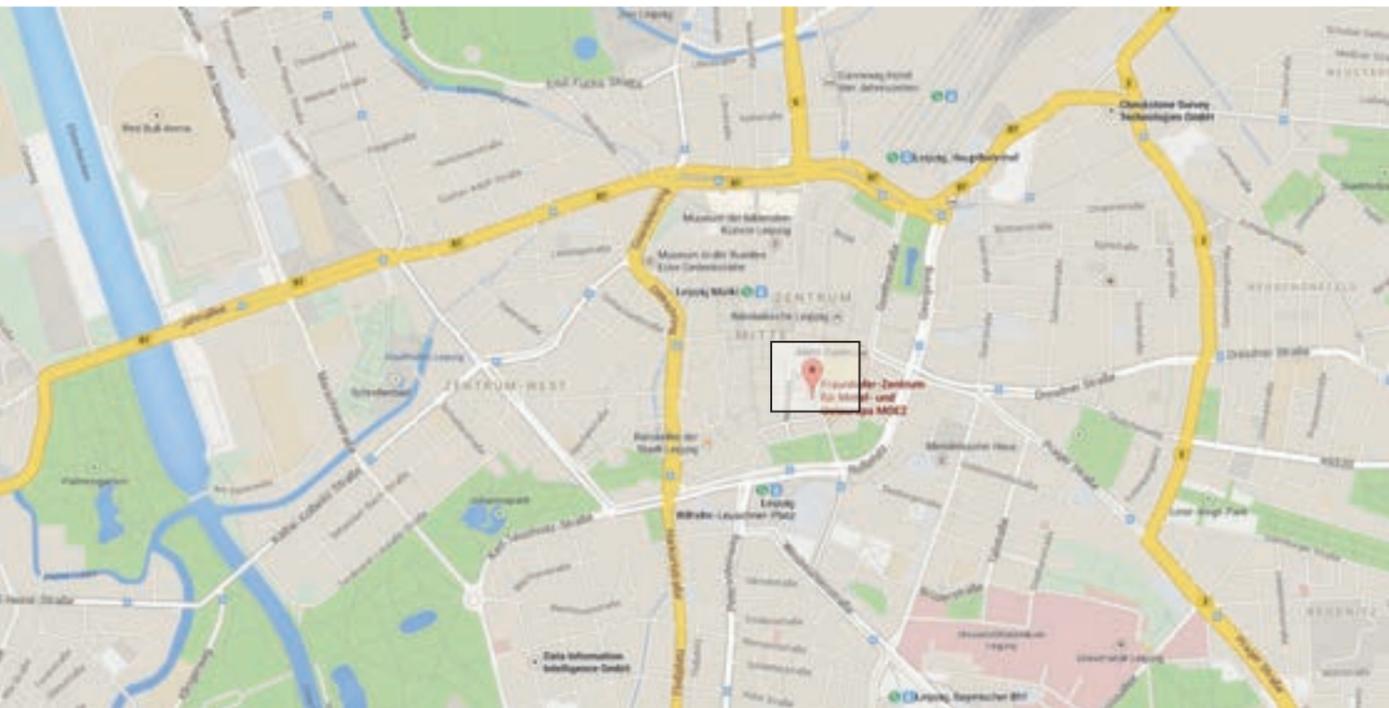
via A9/A38 motorways coming from the interchange Hermsdorfer Kreuz

At interchange 19 Kreuz-Rippachtal, bear right and follow the A38 towards Leipzig-Süd. After 25 km leave the A38 at exit 31 Leipzig-Süd and merge onto the B2 towards Markkleeberg (which then turns into Wundtstraße, Dufourstraße, Floßplatz and Harkortstraße). After about 12 km you reach the city centre. Turn right into Martin-Luther-Ring / Roßplatz. At the second junction turn left into Universitätsstraße, then left again into Schillerstraße and finally right into Neumarkt. You will find the institute in just under 200 metres on the right in the inner courtyard of the Städtisches Kaufhaus.



ANSCHRIFT

IMPRESSUM



Quelle: Google Maps

Fraunhofer MOEZ
Städtisches Kaufhaus Leipzig
Neumarkt 9-19
04109 Leipzig
Telefon: +49 0 341 231 039-0
Fax +49 0 341 231 039-190
Internet: www.moez.fraunhofer.de
E-Mail: info@moez.fraunhofer.de

Fraunhofer MEOZ
Städtisches Kaufhaus Leipzig
Neumarkt 9-19
04109 Leipzig
Phone +49 0 341 231 039-0
Fax +49 0 341 231 039-190
Internet: www.moez.fraunhofer.de
E-Mail: info@moez.fraunhofer.de



Herausgeber:
Fraunhofer-Zentrum für Mittel- und Osteuropa (MOEZ)
Städtisches Kaufhaus, Neumarkt 9-19, 04109 Leipzig

Telefon: +49 0 341 231 039 - 0
Fax: +49 0 341 231 039 - 190
E-Mail: info@moez.fraunhofer.de
Website: www.moez.fraunhofer.de

Redaktion: Dajana Trapp, Hans-Günter Lind,
Johannes Duschka, Dirk Langolf (V.i.S.d.P.),
Satz & Layout: Albrecht Gäbel

Bildnachweise:
Seiten 6, 8, 64–65, 79 ©2014, Emanuel Mathias
Seiten 1, 16–17, 30–31, 32, 34, 36, 38, 40, 42–43
©2014, iStock.com
Alle weiteren Abbildungen ©2014, Fraunhofer MOEZ

Druck: Pöge Druck Leipzig

Auflage: 1.000 Stück

Das Fraunhofer MOEZ legt großen Wert auf eine ausgewogene Darstellung der geschlechterspezifischen Bezeichnungen. Sollten im Text vereinzelt männliche Bezeichnungen gewählt worden sein, so ist dies aus Gründen der besseren Lesbarkeit geschehen.

Copyright: Fraunhofer MOEZ 2014

Die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler des Fraunhofer MOEZ erstellen im Rahmen von Projekten Studien zu diversen Themen. Zudem veröffentlichen sie wissenschaftliche Beiträge, etwa Ergebnisse ihrer Vorlauforschung. Aktuelle Publikationslisten finden Sie auf der Website des Instituts in den entsprechenden Rubriken der Abteilungen und Gruppen



Fraunhofer MOEZ > Publikationen

www.moez.fraunhofer.de/de/publikationen.html



Abteilung Innovative Transfersysteme > Publikationen

www.moez.fraunhofer.de/de/gf/Transfersysteme/publikationen_gf1.html



Abteilung Unternehmen und internationale Märkte > Publikationen

www.moez.fraunhofer.de/de/gf/Unternehmen/publikationen.html



Abteilungen und Gruppen > Gruppe Bildung > Publikationen

www.moez.fraunhofer.de/de/gf/bildung/publikationen.html



Abteilungen und Gruppen > Gruppe Geschäftsmodelle und Dienstleistungen > Publikationen

www.moez.fraunhofer.de/de/gf/dienstleistungen/publikationen.html



Abteilungen und Gruppen > Gruppe Strategie und Organisation > Publikationen

www.moez.fraunhofer.de/de/gf/strategie_organisation/publikationen.html



Abteilungen und Gruppen > Gruppe Energie & gesellschaftlicher Dialog > Publikationen

www.moez.fraunhofer.de/de/gf/egd/publikationen.html

**„WIR BRAUCHEN INNOVATIONEN
FÜR EINE EFFIZIENTERE
WERTSCHÖPFUNG.“**

*Prof. Dr. Reimund Neugebauer
Präsident der Fraunhofer-Gesellschaft*



WWW.MOEZ.FRAUNHOFER.DE

**INNOVATION SCHAFFT
WETTBEWERBSVORTEILE
— GLOBAL**