

INSTITUTIONS OF LEARNING
SHOULD BE DEVOTED TO THE
CULTIVATION OF CURIOSITY.

Service-Innovation in Bildung und Forschung

Ralf Reichwald, Kathrin M. Möslein, Marcus Kölling, Anne-Katrin Neyer

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



„Schulen müssen Treibhäuser der Bildung sein, nicht Wissensfabriken.“

Prof. Dr. Georg Milbradt

Vorwort



Kornelia Haug, Bundesministerium für Bildung und Forschung, Leiterin der Abteilung Berufliche Bildung, Lebenslanges Lernen

Die Hightech-Strategie für Deutschland – Ideen zünden!

Mit der Hightech-Strategie wurden erstmals auf nationaler Ebene Voraussetzungen geschaffen, um Deutschland an die Spitze der wichtigsten Zukunftsmärkte zu führen und zu einem der forschungs- und innovationsfreudigsten Länder der Welt zu machen.

Die Hightech-Strategie für Deutschland setzt ein klares Signal zur Stärkung der Innovationskraft unseres Landes. Sie trägt dazu bei, dass Wissenschaft und Wirtschaft die Potenziale ihrer Zusammenarbeit künftig noch besser nutzen, indem Forschungsergebnisse mit Innovationspotenzial erkannt und schnell und erfolgreich am Markt umgesetzt

werden. Für die Zukunft relevante Forschungsfragen zu formulieren und hierzu Lösungen zu erarbeiten, setzt eine enge Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Wirtschaft voraus. So werden Wachstum und Beschäftigung gesichert.

Innovationen mit Dienstleistungen

Dienstleistungen bilden ein Innovationsfeld der Hightech-Strategie. Sie sind Motor für Wachstum und Beschäftigung. Dienstleistungsmärkte wachsen und schaffen neue Arbeitsplätze, auch hochqualifizierte und sehr gut bezahlte vor allem im wissensintensiven und unternehmensbezogenen Dienstleistungsbereich. In diesem Innovationsfeld wollen wir dazu beitragen, für den Standort Deutschland in der Dienstleistungswirtschaft die gleiche Exzellenz zu erreichen, die ihn in der industriellen Produktion bereits auszeichnet.

Tatsache ist: Die Dienstleistungsbranche verfügt über andere Innovationsmuster als die Sachgüterindustrie. Für Dienstleistungen typische Prozessinnovationen, neue Marktentwicklungen und Restrukturierungen in der Organisation entziehen sich klassischen Indikatoren. Über diese besonderen Bedingungen, die die Innovationsfähigkeit im Dienstleistungssektor bestimmen, ist jedoch noch relativ wenig bekannt.

Das Programm „Innovationen mit Dienstleistungen“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung will die Wissensbasis über das Innovationsgeschehen auf dem Gebiet der Dienstleistungen erweitern. Dazu müssen Dienstleistungswirtschaft und -wissenschaft so miteinander verbunden werden, dass sie sich gegenseitig Impulse geben. Unternehmen müssen sich langfristig auf eine anwendungsorientierte Forschung stützen können und ihrerseits die Forschungsergebnisse in der betrieblichen Praxis erproben, etablieren und umsetzen. Dabei geht es nicht um Transfer im klassischen Sinn. Es geht um moderne, integrierte Lernprozesse zwischen Wissenschaft und Wirtschaft, Theorie und Praxis.

Die vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderte „Rundreise zu den Dienstleistungschampions Deutschlands“ bietet Wirtschaft und Wissenschaft die Informationsplattform für exzellente Dienstleistungen und ermöglicht den Erfahrungsaustausch zwischen unterschiedlichen Akteuren. Herrn Prof. Reichwald und der Handelshochschule Leipzig danke ich für die gelungene Ausrichtung der Veranstaltungsreihe. Sie haben mit der Präsentation exzellenter Dienstleistungen den Nebel der angeblichen Dienstleistungswüste Deutschland gelichtet und eine Landkarte von Dienstleistungsexzellenz sichtbar gemacht. Durch die hiermit vorliegenden Broschüren zu den Themenfeldern der Veranstaltungsreihe werden die Ergebnisse der Foren auch einem breiteren Publikum zugänglich gemacht.

Inhalt

Hightech-Strategie für Deutschland	3
Deutschland auf dem Weg zum Dienstleistungschampion	4
Rundreise durch das Land der Service-Innovationen	4
Service-Innovation in Bildung und Forschung – kurz gefasst	5
Service-Innovation in Bildung und Forschung – Hintergrund zum Thema	6
Interview: Innovative Bildungskonzepte	13
Innovationsforum „Bildungsinnovation als Treiber innovativer Dienstleistungen“ – Auszüge	15
Center for Leading Innovation & Cooperation (CLIC) – Ihr Partner in der Welt der Innovation	18
Autoren- und Literaturverzeichnis	19
Impressum	19



**Prof. Dr. Prof. h.c. Dr. h.c.
Ralf Reichwald, Technische
Universität München und CLIC,
Handelshochschule Leipzig**

Grußwort

Deutschland auf dem Weg zum Dienstleistungschampion

Dienstleistungen in Deutschland sind besser als ihr Ruf. Sprach man vor nicht allzu langer Zeit von Deutschland noch als Dienstleistungswüste, sind Services made in Germany zunehmend auf dem Weg zur Weltspitze und schaffen Wettbewerbsvorteile für Deutschland.

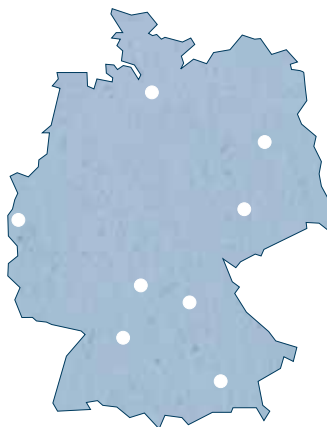
Was hat diesen fundamentalen Wandel hervorgerufen? Eine Schlüsselrolle kommt sicherlich der Dienstleistungsforschung zu, die seit zwölf Jahren konsequent und in enger Zusammenarbeit mit der Wirtschaft den Bereich der Dienstleistungen systematisch entwickelt. Möglich wurde dies mit Unterstützung der Politik. So hat das Bundesministerium für Bildung und Forschung vor zwölf Jahren eine Initiative mit entsprechendem Förderprogramm zum Thema Dienstleistungen ins Leben gerufen. Hieraus sind mehr als 90 Verbundprojekte unter Beteiligung von 300 Institutionen aus Wissenschaft und Wirtschaft hervorgegangen. Der Erfolg dieser Initiative hat das Bewusstsein für die Bedeutung der Dienstleistungen für Innovationen sowie die Zukunft des Standortes Deutschland grundlegend gewandelt und die Dienstleistungsforschung als festen Bestandteil in Förderprogrammen des Bundes verankert. Die aktuelle Hightech-Strategie der Bundesregierung definiert die Dienstleistung als eines der zentralen Zukunftsfelder, das neue Arbeitsplätze und Wohlstand in Deutschland schafft.

Den Wandel Deutschlands hin zum Dienstleistungschampion eindrucksvoll zu demonstrieren, ist Ziel der von der Handelshochschule Leipzig und dem Center for Leading Innovation & Cooperation durchgeführten Veranstaltungsreihe „Innovative Dienstleistungen auf dem Weg zur Weltspitze“. So werden der Öffentlichkeit bundesweit in Innovationsforen Champions der deutschen Dienstleistungsexzellenz vorgestellt, die eindrucksvoll beweisen, dass wir auf einem Gebiet, in dem bis vor Kurzem Spitzenleistungen nicht die Regel waren, heute im internationalen Vergleich wirklich glänzen können.

Wir laden Sie ein, sich mit uns auf die Reise zu begeben und sich von den herausragenden Beispielen exzellenter Erfolge von Dienstleistungsforschung und -förderung begeistern zu lassen.

Herzlichst

Ihr



Rundreise durch das Land der Service-Innovationen

Hintergrund einer außergewöhnlichen Deutschlandreise ist der Rückblick auf zwölf Jahre Dienstleistungsforschung in Deutschland und ihre Gestaltung in der Zukunft. Innovative Dienstleistungen zeigen aus mehreren Gründen eine besondere Relevanz für die volkswirtschaftliche und die unternehmensinterne Perspektive auf:

- Erstens ist die Dienstleistungsbranche der wichtigste Beschäftigungssektor in Deutschland.
- Zweitens können durch die Nutzung von Technik neue Service-Prozesse und -Produkte generiert werden. So zeigt die aktuelle Forschung zu Dienstleistungsinnovationen, welche vielfältigen Möglichkeiten für Organisationen sich in der Anwendung neuer Dienstleistungsideen vor dem Hintergrund der Technikentwicklung ergeben.
- Drittens helfen zusätzliche Dienstleistungsangebote nicht nur den klassischen Dienstleistungsunternehmen, sondern erweisen Organisationen in allen Bereichen ein Potenzial zur Differenzierung gegenüber globalen Wettbewerbern.
- Viertens ist für die Interaktion zwischen Kunden und Unternehmen die Weiterentwicklung von Dienstleistungsangeboten und -prozessen immer entscheidender. Hierbei sind Unternehmen darauf angewiesen, mithilfe von radikalen und inkrementellen Innovationen ihr Dienstleistungsportfolio anzupassen.

Die Wettbewerbsfähigkeit von Organisationen wird heute bestimmt von Flexibilität und Professionalität in der Entwicklung und Umsetzung von Dienstleistungsinnovationen. Nicht nur klassische Dienstleister, sondern vor allem auch Industrieunternehmen stehen vor der permanenten Herausforderung, ihre Service-Prozesse und -Angebote auf den Prüfstand zu stellen. Die Entwicklung und Anwendung von erfolgreichen Dienstleistungsinnovationen zu zeigen, ist daher das primäre Ziel unserer Reise durch das Land der Service-Innovationen. In bundesweiten Veranstaltungen wurden jeweils besonders erfolgsrelevante Dimensionen der Innovation mittels Dienstleistungen gezeigt. Service erfüllt menschliche Sehnsüchte. Die Welt der Dienstleistungen ist vielfältig. So führt unsere Reise zu den folgenden Service-Aspekten: Service-Innovationen, Service Engineering, Service-Individualisierung, Service-Standardisierung, Service im Gesundheitssektor, Service-Innovation in Bildung und Forschung, Service-Märkte, Service-Export.

Begleiten Sie uns auf dieser Reise!



Service-Innovation in Bildung und Forschung – kurz gefasst

„Deutschland braucht künftig noch mehr hervorragend ausgebildete Talente. Und wir benötigen noch mehr gezielte Forschungsförderung, die als Wegbereiter für die Innovationen der Zukunft dient.“

Dr. Annette Schavan

Innovationen in Bildung und Forschung bergen erhebliches Potenzial. Sie zielen auf globale Wachstumsmärkte und bieten ihrerseits die Grundlage für Wachstum und Wohlstand einer Gesellschaft. Umso erstaunlicher ist es, wie wenig Innovationen in Bildung und Forschung lange Zeit im Blickpunkt des deutschen Innovationsgeschehens standen. Inzwischen aber lässt sich ein deutlicher Wandel beobachten: Innovationen in Bildung und Forschung erweisen sich immer stärker als klarer Innovationsmotor für Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft. Ein frischer Wind hat Bildungsträger auf allen Ebenen erfasst. Bildungshungrige stellen klare Qualitätsanforderungen und sind nicht länger bereit, sich Tempo, Inhalte und Entfaltungsmöglichkeiten allein von staatlichen Einrichtungen vorgeben zu lassen. Die Bereitschaft, für Bildung zu zahlen, im Gegenzug aber Qualitätsstandards einfordern zu können, ist offenkundiges Kennzeichen dieses Wandels. In

ähnlicher Weise hat sich das Feld der Forschung mehr denn je zu einer Arena sportlichen Wettstreits gewandelt. Rankings halten Einzug, wo bis vor Kurzem noch Reputation per Definition als gegeben galt. Die Exzellenzinitiative hat Bewegung in die Hochschulwelt gebracht. Sie fördert und fordert die Innovationskraft universitärer Forschung.

Die Bildungs- und Forschungslandschaft steht in ihrer ganzen Vielfalt und Vielschichtigkeit im Zentrum des Innovationsgeschehens. Für Dienstleistungsinnovationen bieten Bildung und Forschung einen hervorragenden Nährboden: Neues wird erzwungen, machbar und die Spannweite der Möglichkeiten erweitert. Nur auf einzelne Facetten kann im Rahmen der vorliegenden Publikation eingegangen werden. Wir setzen den Fokus beispielhaft auf zwei ausgewählte exzellente Player im Markt der Bildung und Forschung: die Technische Universität München (TUM) und die Handelshochschule Leipzig (HHL).



Service-Innovation in Bildung und Forschung

Hintergrund zum Thema

„Zwölf Jahre Dienstleistungsforschung und Dienstleistungsförderung durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung haben in Deutschland viel zuwege gebracht. Sie haben das Bewusstsein über die Bedeutung von Dienstleistungen als Treiber von Innovationen erheblich geschärft. Die Förderprogramme des Bundesministeriums für Bildung und Forschung haben Dienstleistungsexzellenz in Wissenschaft und Wirtschaft hervorgebracht. Dies ist für den Hightech-Standort Deutschland von zukunftsweisender Bedeutung. Es ist daher nur konsequent, dass Innovationen mit Dienstleistungen, das neue Programm der Dienstleistungsförderung, in die Hightech-Strategie für Deutschland eingebettet wurde.“

Prof. Dr. Prof. h.c. Dr. h.c. Ralf Reichwald

Innovationen in Bildung und Forschung sind das Herzstück, um Innovationen in Wirtschaft und Gesellschaft voranzutreiben.

Die Bildungs- und Forschungslandschaft steht in ihrer ganzen Vielfalt und Vielschichtigkeit im Zentrum des Innovationsgeschehens. Für Dienstleistungsinnovationen bieten Bildung und Forschung einen hervorragenden Nährboden: Neues wird erzwungen, machbar und die Spannweite der Möglichkeiten erweitert. Nur auf einzelne Facetten kann im Rahmen der vorliegenden Publikation eingegangen werden. Wir setzen den Fokus beispielhaft auf zwei ausgewählte exzellente Player im Markt der Bildung und Forschung:

- Die Technische Universität München (TUM) gehört mit ihrem Zukunftskonzept der Entrepreneurial University zu den Gewinnern der ersten Runde der Exzellenzinitiative in Deutschland und wurde 2008 im Forschungsranking des Centrums für Hochschulentwicklung (CHE) erneut zur forschungsstärksten Universität Deutschlands gekürt.
- Die Handelshochschule Leipzig (HHL) feiert 2008 ihren 110ten Geburtstag und stellt als private wissenschaftliche Hochschule nicht nur die historische Wiege der deutschen Betriebswirtschaftslehre dar, sondern setzt darüber hinaus Maßstäbe für Exzellenz in der akademischen Lehre und Studierendenbetreuung.

Die so unterschiedlichen Hochschulen verbindet eine strategische Partnerschaft mit zahlreichen gemeinsamen Projekten und Initiativen. Mit dem 2008 startenden Executive Pro-

gramme in Innovation and Business Creation, das die TUM gemeinsam mit der HHL und der UnternehmerTUM, ihrem Innovations- und Gründerzentrum, ausrichtet, gehen beide gemeinsam neue Wege.

Im Folgenden wird zunächst die Handelshochschule Leipzig mit ihren historischen Wurzeln, ihrem strategischen Zukunftskonzept sowie ihrer preisgekrönten Open School Initiative vorgestellt. Anschließend werden Schlaglichter der TUM und ihr Zukunftskonzept TUM.The Entrepreneurial University sowie ausgewählte Innovationen in Bildung und Forschung skizziert.

I. Die Handelshochschule Leipzig als Treiber von Innovation und Wertschöpfung

Im Jahre 2007 wurde die Handelshochschule Leipzig als Sieger im Wettbewerb „Austauschprozesse“ ausgezeichnet, der vom Stifterverband für die deutsche Wissenschaft und dem Bundesministerium für Bildung und Forschung gemeinsam ausgerichtet wurde. Gesucht waren die Hochschulen, die in besonderer Weise zu Innovation und Wertschöpfung beitragen, indem sie Vorbildliches leisten, um die Barrieren zwischen Wissenschaft und Wirtschaft abzubauen und den Austausch von Ideen, Forschungsergebnissen, Personen, Ressourcen und Dienstleistungen zu verbessern. Historie und Zukunftskonzept der Handelshochschule Leipzig überzeugten die hochrangige Jury in diesem höchst kompetitiven Wettbewerb.

Historische Wurzeln

„Die HHL bietet hervorragende Studienbedingungen für eine generalistische Managementausbildung auf höchstem wissenschaftlichem Niveau. Sie bildet Führungspersönlichkeiten aus, die Urteilskraft und fundierte ökonomische Kenntnisse mit Begeisterungsfähigkeit und Freude an unternehmerischem Denken und Handeln verbinden.

Die Wendung ‚generalistische Managementausbildung auf höchstem wissenschaftlichem Niveau‘ bezieht sich zunächst auf die Studieninhalte. Das wohl nie ganz auflösbare Spannungsverhältnis von Theorie und Praxis sehen wir als ständige Inspiration und Herausforderung: Den Studierenden an der HHL vermitteln wir ein breites und fundiertes theoretisches sowie methodisches Instrumentarium, das moderne Managemententwicklungen ebenso beinhaltet wie den Blick über den kaufmännischen Tellerrand auf Fragestellungen und Denkweisen etwa der Volkswirtschaftslehre oder der Wirtschaftsethik. Bewusst versuchen wir, die Illusion zu vermeiden, dass die Wirtschaftswissenschaften für anspruchsvolle Managementaufgaben fertige Rezepte bereitstellen. Betont wird an der HHL vielmehr, dass sachgerechte Anwendung von Theorie Kreativität und Urteilskraft erfordern – insbesondere dann, wenn es um die Lösung neuartiger und weitreichender Managementprobleme geht.“

Dieser Auszug aus dem Konzept der 1992 von der Industrie- und Handelskammer zu Leipzig als private universitäre Hochschule wieder gegründeten HHL bringt den Gedanken zum Ausdruck, der schon mit der ursprünglich 1898 von der damaligen Handelskammer zu Leipzig ins Leben gerufenen Handelshochschule Leipzig eng verbunden war: die wissenschaftlich fundierte Lehre mit engem Bezug zur wirtschaftlichen Praxis.

In der Tat ging 1898 die Initiative zur Gründung der HHL von der privaten Wirtschaft aus. Auslöser für die Gründung waren „Missgeschicke des deutschen Welthandels und die Missgriffe auf dem Gebiet des Handels und Wandels ...“. Die Handelshochschule galt als „Bedürfnis“ für „solche Kaufleute, die einmal berufen sind, Leiter großer Geschäfte oder industrieller Unternehmungen zu werden“ (siehe H. Raydt,



1897). Schon damals war die Handelshochschule Leipzig durch starke und stabile Austauschbeziehungen charakterisiert.

Während die Verzahnung der akademischen wirtschaftswissenschaftlichen Lehre und Forschung mit der unternehmerischen Praxis in anderen Ländern – etwa Großbritannien – vielfach keine historisch institutionelle Tradition hat und erst in jüngster Zeit, beispielsweise mit dem einflussreichen sogenannten Lambert Review (www.lambertreview.org.uk), als Zukunftsstrategie gefordert wird, finden sich in Deutschland historische institutionelle Wurzeln der Vernetzung.

Die Handelshochschule Leipzig steht für diese Tradition, institutionell sowie symbolhaft personifiziert durch ihren frühen Schüler Eugen Schmalenbach, den Revolutionär der modernen Betriebswirtschaftslehre. Er misstraute der rein akademischen Wissensgenerierung über Wirtschaftsabläufe fernab vom Ort des betrieblichen Geschehens. Seine Definition der Privatwirtschaftslehre als Kunstlehre muss als Plädoyer für eine betriebswirtschaftliche Wissensgenerierung im Zusammenspiel von Wirtschaftswissenschaft und Wirtschaftspraxis verstanden werden (siehe K. M. Möslin, 2005). Dieser Herausforderung fühlt sich die HHL auch heute verpflichtet.



Prof. Hans Wiesmeth (Mitte) erhielt für das Open School Projekt am 10. Mai 2007 von Bundesministerin Dr. Annette Schavan und dem Präsidenten des Stifterverbandes Dr. Arend Oetker die Auszeichnung von Stifterverband und Bundesministerium für Bildung und Forschung.

Strategisches Konzept

Austauschprozesse im Sinne einer fruchtbaren Interaktion von Wirtschaftswissenschaft und Wirtschaftspraxis prägen die methodische Ausrichtung der HHL in allen Belangen der Lehre und Forschung, der Wissensgenerierung und des Wissenstransfers.

Die HHL benötigt diese skizzierten Austauschprozesse mit der Wirtschaft insbesondere zur nachhaltigen Etablierung am Markt für Top-Class Business Schools. Dafür ist es wichtig, dass der Austausch tatsächlich wechselseitig in beide Richtungen stattfindet. Voraussetzung dafür ist, dass vor allem die Unternehmen und Einrichtungen der privaten und öffentlichen Wirtschaft, die die HHL unterstützen, auch eigenen Nutzen aus der Zusammenarbeit ziehen können. Zumindest mittel- und langfristig müssen die gegenseitigen Beziehungen daher ausgewogen gestaltet sein und für beide Beteiligten nachhaltige Vorteile mit sich bringen.



Abb. 1: Die Abbildung bündelt die zentralen strategisch wie auch institutionell-organisatorisch verankerten Austauschprozesse an der HHL und zeigt die Zielgruppen, Zielregionen und Zielfelder der damit verbundenen Aktivitäten in der akademischen Lehre, der wissenschaftlichen Forschung und Doktorandenausbildung sowie der Gründungsunterstützung und der Unternehmenspartnerschaften.

Bildung und Forschung in Interaktion – HHL Open School Initiative

Die HHL Open School Initiative greift die globale Entwicklung des Unternehmens- und Innovationsmanagements der Wirtschaftspraxis auf, unterstützt und nutzt sie vonseiten der Wirtschaftswissenschaft.

Es handelt sich um den vielfach beschriebenen und empirisch belegbaren Wandel der Wirtschaftspraxis von einem Modell der Closed Innovation in weitgehend geschlossenen unternehmensinternen Innovationsabteilungen zu einem Modell der Open Innovation im wechselseitigen Austausch und der fruchtbaren Interaktion mit externen Innovatoren und Institutionen der Wissens- und Innovationsgenerierung (siehe H. Chesbrough, 2003). Die Öffnung unternehmerischer Innovationsprozesse geht einher mit einem wachsenden Innovationsbewusstsein und einer zunehmenden Innovationsaktivität Einzelner über die Grenzen von Organisationseinheiten und Organisationen hinweg. E. von Hippel spricht in diesem Zusammenhang von einer Demokratisierung der Innovation (siehe E. von Hippel, 2005). Derartige Demokratisierungsprozesse finden sich in allen Bereichen der Wissens- und Innovationsgenerierung. Sie machen insbesondere auch vor dem Bereich Managementwissen und der Managementinnovation nicht halt.

Die HHL Open School Initiative verbindet Eugen Schmalenbachs historische Vision einer Wissensgenerierung im Zusammenspiel von Wirtschaftswissenschaft und Wirtschaftspraxis mit jüngsten Entwicklungen und Erkenntnissen der Open Innovation zum integrierten Zukunftskonzept der innovationsförderlichen Verzahnung von Universitas und Unternehmung. Sie baut dabei systematisch auf die historischen Wurzeln, institutionellen und regionalen Gegebenheiten sowie strategischen Zukunftserfordernisse der Handelshochschule Leipzig sowie ihrer Anspruchsgruppen in Wirtschaft und Gesellschaft.

In dem Maße, in dem sich die Wirtschaftspraxis für eine Wissens- und Innovationsgenerierung mit externen Partnern öffnet, in dem Maße ist sie auf externe Angebote auf diesem Gebiet angewiesen. In vielen technisch-naturwissenschaftlichen Wissens- und Innovationsfeldern haben sich daher bereits neue Player im Markt etabliert, die diese Angebote liefern oder als Intermediäre Brücken zwischen Anbietern und Nachfragern im Markt für Wissensgenerierung schlagen. Unternehmen, die Innovation und Innovationsfähigkeit als Produkt am Markt anbieten,

sind beispielsweise IDEO (www.ideo.com) oder innovation europe (www.innovation-europe.de). Neue Marktplätze, auf denen sich Innovationssucher und -anbieter finden, sind innocentive (www.innocentive.com) und IdeaCrossing (www.ideacrossing.com). F. Meyer-Krahmer und U. Schmoch sprechen von Linking Mechanisms des informationellen und sozialen Wissenstransfers im Rahmen der Austauschprozesse zwischen Wissenschaft und Wirtschaft (siehe F. Meyer-Krahmer/U. Schmoch, 1998).

Im Bereich des Managementwissens wird derzeit vielfach eine Lücke adäquater Angebote und Intermediäre konstatiert (siehe J. Birkinshaw et al., 2005; K. M. Möslin, 2005). Von Business Schools weltweit wird der unternehmensstrategische Richtungswechsel vielfach nur als Nachfragerückgang im Bereich klassischer MBA-Weiterbildung wahrgenommen. Teilweise wird er jedoch auch lehr- und forschungsstrategisch aufgegriffen (siehe L. Bradley et al., 2004; C. Ivory et al., 2006).

Abb. 2:



Die Vision der HHL Open School Initiative zielt auf eine Schließung dieser Lücke und eine Etablierung der HHL als Ort und Partner einer kollaborativen Wissensgenerierung zwischen Managementwissenschaft und Managementpraxis. Im Rahmen der Initiative sollen Managementkompetenzen und Forschungskapazitäten in den fünf zentralen Feldern Strategie, Innovation, Marketing, Finanzen und Controlling gebündelt werden, wie die Abbildung 2 zeigt. Weitere Informationen liefert www.hhl.de.

II. Die Technische Universität München – The Entrepreneurial University

Die Technische Universität München steht als Institution in Forschung und Lehre im Dienste der Gesellschaft. Sie versteht sich als unternehmerische Universität und damit auch als Dienstleistungsunternehmen mit dem Anspruch von Exzellenz und Weltspitze. Ihr Beitrag zur Dienstleistungsexzellenz am Hightech-Standort München ist vielfältig: Die TUM Business School ist der Brückenkopf des Wissenstransfers im Angebot der akademischen Lehre. Die MBA-Programme der TUM Business School reichen bis in oberste Managementebenen: Communicate, das Executive MBA-Programm, hat sich am Markt erfolgreich etabliert. Ab 2008 wird die TUM mit einem weiteren Executive-Programm zum Thema Innovation and Business Creation starten. Die TUM transferrt mit ihren Institutionen das Wissen durch Kooperationen von Wissenschaft und Wirtschaft in der Forschung. Sie unterstützt die schnelle Verbreitung von Erfindungen und Umsetzungen in neue Dienstleistungen und neue Technologien und verbessert die Bedingungen für Hightech-Gründungen und den innovativen Mittelstand durch ihr Innovations- und Gründerzentrum UnternehmerTUM.

Das Zukunftskonzept TUM.The Entrepreneurial University, das im Rahmen der Exzellenzinitiative des Bundes und der Länder mit ca. 140 Mio. Euro über fünf Jahre ausgestattet ist, dient der Entwicklung einer unternehmerisch denkenden und handelnden Universität. Das Unternehmensziel ist die Wissenschaftlichkeit, die an besten internationalen Standards gemessen wird. Aus diesem Ziel leitet sich die gesamte Agenda der Technischen Universität München ab. Im Vordergrund der unternehmerischen Universität steht die Entwicklung einer leistungsförderlichen Universitätskultur, wie sie von der TUM in der jüngeren Vergangenheit mit beispielhaften Pionierschritten auf den Weg gebracht wurde (Quelle: www.tum.de).



Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Wolfgang A. Herrmann, Präsident der TU München bei seinem Vortrag während der Auftaktveranstaltung der Veranstaltungsreihe „Innovative Dienstleistungen auf dem Weg zur Weltspitze“ am 17. September 2007 auf dem Münchner Flughafen.



„Institutions of learning should be devoted to the cultivation of curiosity.“

Abraham Flexner (1939)

Innovation in der Forschung – TUM Institute for Advanced Study

Die TUM bündelt ihre Spitzenforschung: Am TUM Institute for Advanced Study (TUM-IAS) forschen ausgewählte Spitzenwissenschaftler frei von bürokratischen Belastungen des typischen Universitätsalltags. 2007 begrüßte TUM-Präsident Wolfgang A. Herrmann die ersten IAS-Fellows. Ähnlich wie im legendären Wissenschaftlerparadies in Princeton können sie mit optimaler Ausstattung ohne administrative Verpflichtungen oder Auftragsverfahren neue Ideen verfolgen. „Die freie Entfaltung der Kreativität unserer besten Köpfe leistet den effizientesten Beitrag zum Fortschritt der Wissenschaft, das ist unser Credo“, begründet der Präsident das zentrale Projekt der TUM.



Freiräume für die besten Wissenschaftler – die TUM-Exzellenzinitiative startet durch

Das Institut ist das Herzstück des Zukunftskonzepts, das 2006 in der Exzellenzinitiative von Deutscher Forschungsgemeinschaft (DFG) und Wissenschaftsrat ausgezeichnet wurde. Thematische Schwerpunkte setzt es mit Forschergruppen, die aus Fellows der TUM sowie internationalen Spitzenwissenschaftlern bestehen. Das Profil ist dabei stets interdisziplinär und offen für neue Entwicklungen. Auch Geisteswissenschaften und Industrieforschung sollen integriert werden. High Risk – High Reward heißt das Wissenschaftsideal des Hauses, das neue Felder eröffnen und Wissenschaftlerkarrieren nachhaltig prägen soll. So spielen Nachwuchswissenschaftler eine zentrale Rolle im IAS, das spezielle Fellowships für besonders begabte junge Talente bereithält.

Die erste Forschergruppe hat im September 2007 ihre Arbeit aufgenommen. Prof. Reiner Rummel von der TUM, Prof. Gerhard Beutler und Dr. Adrian Jäggi vom Astronomischen Institut Bern suchen nach Methoden, um aus kleinen Abweichungen in Satellitenbahnen Informationen über Ände-



rungen im Schwerfeld der Erde zu erhalten, die wiederum genaueste Rückschlüsse über Veränderungen in Ozeanströmungen, Polareismassen oder Niederschlägen als Folge des Klimawandels zulassen.

Eine Forschergruppe um Prof. Arthur Konnerth von der TUM, Nobelpreisträger Prof. Bert Sakmann – bisher MPI für Medizinische Forschung Heidelberg – und Dr. Thomas Misgeld versucht, die Funktion der Basisbausteine des Gehirns intelligenter Lebewesen zu entschlüsseln. Diese sogenannten kortikalen Säulen sind Verbünde von Neuronen, die in der IAS-Fokusgruppe in vivo analysiert und in silicio, das heißt im Garching der Höchstleistungsrechner, simuliert werden.

Räumlich wird sich das IAS am Campus Garching niederlassen: Durch eine Stiftung von BMW in Höhe von 10 Mio. Euro entsteht ein Institutsgebäude im Herzen des TUM Campus (Quelle: TUM). Weitere Informationen stehen zur Verfügung unter www.ias.tum.de.

Innovations- und Gründerzentrum der TU München – UnternehmerTUM GmbH

Die UnternehmerTUM zählt zu den führenden Zentren für Innovation und Gründung in Europa. Im Mittelpunkt steht die Entwicklung von unternehmerischen Teams und Chancen: Jährlich begleitet die UnternehmerTUM etwa 20 Start-up Teams auf ihrem Weg zur Gründung und betreut 40 Innovationsteams, die systematisch Geschäftskonzepte für neue Produkte und Dienstleistungen anhand von Prototypen erproben. Darüber hinaus eignen sich bei der UnternehmerTUM jährlich über 1000 Personen aus dem universitären und wirtschaftlichen Umfeld unternehmerisches Know-how an. Die Unternehmerin Susanne Klatten unterstützt die UnternehmerTUM seit ihrer Gründung im Januar 2002 sowohl inhaltlich als auch finanziell: „Bei der UnternehmerTUM bekommen junge unternehmerische Menschen die Möglichkeit, ihre Geschäftsideen in die Tat umzusetzen. Chancen erkennen, Konzepte im realen Umfeld erproben und auf die Beine stellen – dafür steht die UnternehmerTUM.“ 2007 ist die

SHOULD BE DEVOTED TO THE

UnternehmerTUM für ihre Arbeit und ihr überzeugendes Konzept zur Entwicklung unternehmerischer Kompetenzen mit dem Deutschen Arbeitgeberpreis für Bildung ausgezeichnet worden.

Um erfolgreich zu sein, braucht ein Start-up eine innovative unternehmerische Chance, ein leistungsfähiges Team sowie ein starkes Netzwerk aus Experten und Kapitalgebern. Die UnternehmerTUM ist dafür der kompetente Partner: Gemeinsam mit Innovatoren und Start-up Teams entwickelt sie unternehmerische Chancen zu tragfähigen Geschäftsmodellen. Mit seiner Expertise begleitet das Zentrum Erfolg versprechende Gründungsvorhaben durch die kritischen Phasen der Unternehmensentwicklung, die Geschäftsplanung, Finanzierung und den organisatorischen Aufbau des Unternehmens.

Mithilfe der systematischen Erprobung eines neuen Geschäftskonzepts wird schnell offensichtlich, ob sich damit eine echte unternehmerische Chance bietet – oder nicht. Prototypen visualisieren relevante Aspekte des Geschäftskonzepts und sind ein ideales Instrument, um potenzielle Kunden emotional anzusprechen und valides Feedback einzuholen. Zudem kann mit dem Prototyp die technologische Umsetzbarkeit überprüft werden. Mit den gewonnenen Erkenntnissen können Teams herausfinden, ob sie sich mit ihrem Geschäftskonzept bewähren. Deshalb unterstützt die UnternehmerTUM exzellente Teams dabei, ihre Geschäftskonzepte systematisch zu erproben. Dazu hat die UnternehmerTUM Playtools aufgebaut – eine Reihe von Methoden und Werkzeugen, mit denen die Teams in kurzer Zeit Prototypen entwickeln können.

Die UnternehmerTUM begeistert junge Menschen in ihren Vorlesungen und Seminaren für Unternehmertum. Sie vermittelt ihnen das notwendige Grundverständnis, um künftig als Führungskraft erfolgreich Entscheidungen zu treffen und Innovationen voranzutreiben. In interdisziplinären Teams lernen die Teilnehmer, Geschäftskonzepte für wachstumsorientierte Unternehmen zu entwickeln und einen strukturierten Businessplan zu schreiben. Weitere Informationen stehen zur Verfügung unter www.undernehmertum.de.

Innovationen in der Lehre – Executive Program in Innovation & Business Creation

Mit dem Executive Program in Innovation & Business Creation realisiert die Fakultät für Wirtschaftswissenschaften der Technischen Universität München gemeinsam mit der Handelshochschule Leipzig und der UnternehmerTUM GmbH – Zentrum für Innovation und Gründung – eine wegweisende Bildungsinnovation. Das Executive Program kombiniert erstmals eine hervorragende Managementausbildung mit der systematischen Förderung und Begleitung der individuellen Innovations- bzw. Gründungsprojekte der Teilnehmer.

Lehrinhalte auf höchstem akademischem Niveau werden von Dozenten der Technischen Universität München, der Handelshochschule Leipzig, der University of California Berkeley sowie weiteren internationalen Partnerhochschulen

und renommierten Wirtschaftsunternehmen vermittelt. In 60 Kurstagen erwerben die Programtteilnehmer ein breites Management Know-how. Dabei liegt der Schwerpunkt auf der Entwicklung wachstumsorientierter Geschäftsmodelle, dem Aufbau neuer Geschäftsfelder für Unternehmen oder der erfolgreichen Führung von Start-ups. Begleitend zu den akademischen Lehrmodulen werden die Programtteilnehmer in ihren realen Innovations- bzw. Gründungsprojekten durch die UnternehmerTUM systematisch unterstützt. Die UnternehmerTUM hat hierfür einen Innovationsprozess entwickelt, bei dem der Gedanke des Prototypings im Zentrum steht. Ziel der Methodik ist es, das wirtschaftliche und technische Innovationsrisiko zu reduzieren. Dabei wird der Prototyp nicht ausschließlich als industrielles Vorserienmodell verstanden. Vielmehr werden anhand des Prototyps neue Geschäftskonzepte systematisch erprobt. Funktionsmodelle, Formstudien und Kundenszenarios machen relevante Aspekte des Geschäftskonzepts greifbar und sind ideale Instrumente, um potenzielle Kunden emotional anzusprechen und zuverlässiges Feedback einzuholen. All dies hilft letztlich, Unsicherheiten im Gründungs- und Innovationsprozess abzubauen und Wissen zu generieren. Es zeigt sich, inwiefern das Geschäftskonzept erwünscht, wirtschaftlich tragfähig und technisch machbar ist, und welche Kompetenzen der Teilnehmer und gegebenenfalls sein Team für die erfolgreiche Durchsetzung des Geschäftskonzepts einbringen müssen.

Das zwölfmonatige Executive Program richtet sich an ambitionierte Fach- und Führungskräfte sowie Unternehmensgründer. Die Teilnehmer schließen das Programm mit dem akademischen Grad eines Executive Master of Business Administration (MBA) ab. Weitere Informationen stehen zur Verfügung unter www.innovationprogram.de.



Schüler des Friedrich-Schiller-Gymnasiums und ihr Lehrer Jens-Uwe Jopp während der Präsentation ihrer Workshop-ergebnisse beim Abschlussforum am 19. Februar 2008 in Leipzig.



Innovative Bildungskonzepte



Prof. Dr. Dr. h.c. Hans Wiesmeth



Prof. Dr. Dr. h.c. mult.
Wolfgang A. Herrmann

Prof. Ralf Reichwald, TU München, CLIC, HHL im Gespräch mit Prof. Dr. Dr. h.c. Hans Wiesmeth, Rektor der Handelshochschule Leipzig (HHL)

Sowohl die Handelshochschule Leipzig als auch die Technische Universität München beschreiben mit ihren Bildungskonzepten innovative Wege. Was zeichnet Ihre Einrichtungen aus, Prof. Wiesmeth?

Wir haben den Anspruch, leistungsfähige und verantwortungsbewusste Führungspersönlichkeiten auszubilden, die sich den Herausforderungen der globalisierten Wirtschaftswelt stellen und ihnen gewachsen sind. Ein Projekt, mit dem wir diesbezüglich neue Wege beschreiten, ist die Open School Initiative.

Welches Ziel hat die HHL Open School Initiative?

Sie wurde ins Leben gerufen, um die bisherigen Austauschprozesse an der HHL systematisch zu bündeln und verstärkt in der Wirtschaft und Wissenschaft sichtbar zu machen. Dafür werden die bisherigen, vielfältig angelegten Unternehmenskontakte in einem Netzwerk integriert und weiter ausgebaut. Ein wesentlicher Baustein der Open School Initiative sind Kooperationsangebote, wie zum Beispiel studentische Beratungsleistungen in Form von Praxisprojekten oder auch Personalrekrutierung. Doch nicht nur die Vermittlung von hoch qualifizierten Fachkräften, sondern auch das Angebot von breit gefächerten Weiterbildungsmaßnahmen für verschiedene Managementebenen und Nachwuchsführungskräfte zeichnet den Wissenstransfer aus.

Welche Vision streben Sie mit der HHL an?

Unser Ziel ist es, bis 2020 zu den Top Ten der führenden europäischen Business Schools zu gehören. Wir verfolgen eine Wachstumsstrategie: Wir wollen ohne Qualitätsverlust bei Service und Lehre sowohl die Zahl der Lehrstühle als auch der Studenten erhöhen und gleichzeitig den Ausbau von Kooperationen mit anderen führenden europäischen Business Schools, die Diplom-, Master- und Executive-Programme anbieten, erreichen.

Prof. Ralf Reichwald im Gespräch mit Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Wolfgang A. Herrmann, Präsident der Technischen Universität München (TUM)

Welches Leitbild prägt die TU München, Prof. Herrmann?

Wir verstehen uns als unternehmerische Universität, das heißt, wir verfolgen das Unternehmensziel der Wissenschaftlichkeit, aus dem sich unsere komplette Agenda ableitet: Lehre, Forschung, akademische Schulbildung sowie Fort- und Weiterbildung.

Welche Zielsetzungen leiten sich daraus ab?

Unser Ziel ist es, Studenten exzellente leistungsorientierte Bildung mit Praxisbezug zu bieten. Wir bekennen uns dabei zum Leistungsprinzip und passen unsere Studiengänge kontinuierlich an neue Erfordernisse an. Um den Praxisbezug zu gewährleisten, kooperieren wir nicht nur mit starken Partnern der Industrie, sondern haben 2002 die UnternehmerTUM gegründet, eine unabhängige, gemeinnützige GmbH und An-Institut der TU München. Sie verfolgt unter anderem die Zielsetzung der Förderung des unternehmerischen Denkens und Handelns der Studierenden und Wissenschaftler. Außerdem werden hier universitäre Innovations- und Gründerteams bei der Entwicklung ihrer Produkte und Unternehmen betreut.

Können Sie uns eine der Visionen nennen, die Sie mit der TU anstreben?

Zu unseren Visionen gehört der Zielgedanke, die für Frauen attraktivste Technische Universität in Deutschland zu werden. Dabei wollen wir auch mit einflussreichen Aktionen Studien- und Arbeitsplätze schaffen, die den speziellen Ansprüchen von Frauen und jungen Familien entsprechen.



Referenten und Organisatoren beim Abschlussforum der Veranstaltungsreihe „Innovative Dienstleistungen auf dem Weg zur Weltspitze“ am 19. Februar 2008 in Leipzig

INNOVATIONS

„Bildungsinnovation als Treiber innovativer Dienstleistungen“ – Auszüge



FORUM

Bildung ist das Herzstück, um innovative Entwicklungen – auch im Dienstleistungsbereich – zu fördern. Darüber waren sich beim Abschlussforum der von der Handelshochschule Leipzig (HHL) organisierten Veranstaltungsreihe „Innovative Dienstleistungen auf dem Weg zur Weltspitze“ alle Referenten einig. Bei der Veranstaltung „Bildungsinnovation als Treiber innovativer Dienstleistungen“, bei der unter anderem der Ministerpräsident des Freistaates Sachsen Prof. Dr. Georg Milbradt, Kornelia Haugg vom Bundesministerium für Bildung und Forschung und Dr. Knut Löschke, Vorstandsvorsitzender der PC-Ware Information Technologies AG, als Referenten zu Gast waren, präsentierten diese und andere geladene Experten ihre Thesen. Im Folgenden finden sich Passagen aus den Vorträgen.

Auszug aus der Rede von Dr. Knut Löschke, Vorstandsvorsitzender der PC-Ware Information Technologies AG

... „Bis dato ist die klassische Antwort auf die Frage, welche Ausbildung die Mitarbeiter in Dienstleistungsunternehmen brauchen, oft noch: ‚Die besten Fachingenieure.‘ Darauf konzentriert sich die gesamte Qualifizierung. Die Erfahrung in modernen Märkten (insbesondere im Hightech-Dienstleistungsbereich) zeigt aber, dass diese Qualifikation allein den Anforderungen nicht entspricht. Die Lösung liegt in innovativer Qualifizierung der Mitarbeiter für Dienstleistungsunternehmen, dabei ist die beste Fachqualifikation natürlich vorausgesetzt. Darüber hinaus sollten Mitarbeiter in den Bereichen Kommunikation, Gesprächsführung, Marketing, Vertrieb und Account Management sowie „soft skills“ wie soziale und interkulturelle Kompetenz, Sprache, Rhetorik und Präsentation geschult werden.“...

Auszug aus der Rede des sächsischen Ministerpräsidenten Prof. Dr. Georg Milbradt

... „Der Treibstoff der Wissensgesellschaft ist nicht Wissen, sondern Bildung. Wissen allein mag helfen, Quizshows zu gewinnen. Zu Innovationen befähigt erst die Bildung. Die wichtigste Maßnahme einer zukunftsorientierten Wirtschaftsförderung sehe ich daher in einer ganzheitlichen Bildungspolitik, die Bildung nicht nur als Ausbildung für den Arbeitsmarkt begreift, sondern als Anregung zum Kreativsein. Schulen müssen Treibhäuser der Bildung sein statt Lernanstalten.“ ...

Aufstieg durch Bildung – die Qualifizierungsinitiative der Bundesregierung

... „Das Bundeskabinett hat am 9. Januar 2008 die Qualifizierungsinitiative der Bundesregierung beschlossen. Darin sind alle Maßnahmen der Bundesregierung gebündelt, die den Weg zu mehr Bildung und Qualifizierung öffnen sollen. Die Qualifizierungsinitiative umfasst Aktivitäten zur Förderung und Unterstützung über den gesamten Lebensweg von der frühkindlichen Bildung bis zur Weiterbildung im Beruf. Die Umsetzung sowie weitere Maßnahmen werden mit den Bundesländern, Unternehmen und Sozialpartnern abgestimmt.“ ... www.bmbf.de

INNOVATIONS

„Bildungsinnovation als Treiber innovativer Dienstleistungen“ – Auszüge



FORUM

Auszug aus der Rede von Frau Kornelia Haug, Bundesministerin für Bildung und Forschung, Leiterin der Abteilung Berufliche Bildung, Lebenslanges Lernen

... „Im Hinblick auf die Dienstleistungen kommen Bildung und Qualifizierung eine doppelte Bedeutung zu. Das Wissen und die Qualifikationen der Menschen sind nicht nur die Basis für die Chancen Deutschlands im Dienstleistungssektor, Bildungsangebote selbst sind auch eine Dienstleistung. Mit der Qualifizierungsinitiative „Aufstieg durch Bildung“ hat die Bundesregierung neben der Hightech-Strategie einen zweiten Schwerpunkt gesetzt, um die Zukunftsfähigkeit Deutschlands zu sichern. Die Qualifizierungsinitiative umfasst Aktivitäten zur Förderung und Unterstützung über den gesamten Lebensweg von der frühkindlichen Bildung bis zur Weiterbildung im Beruf. Es sollen neue Wege der Ausbildung eröffnet, Qualifizierung für junge Menschen erreicht und ein Aufstieg durch Bildung und Weiterbildungen ermöglicht werden, um für die Veränderungen von morgen qualifiziert zu sein.

Drei Aspekte aus den Aktivitäten des BMBF sind in diesem Zusammenhang hervorzuheben. Zum einen die Förderung einer kontinuierlichen Kompetenzentwicklung und die betriebliche Weiterbildung auf unterschiedlichen Ebenen, um den sich immer schneller verändernden Tätigkeitsanforderungen und dem hohen Wettbewerbsdruck gerecht werden zu können. Desweiteren sollen Konzepte für die Etablierung einer mittleren Qualifizierungsebene mit Ausbildungsberufen in den Wachstumsfeldern der Dienstleistungswirtschaft entwickelt und in der Praxis erprobt werden. Der dritte hervorzuhebende Aspekt ist der Export von Bildungsdienstleistungen. Deutschland hat gerade in der beruflichen Bildung und der Qualifizierung vieles zu bieten und sollte dieses Potenzial auch für den Export nutzen.

Für erfolgreiche Dienstleistungsinnovationen ist der Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis, wie es die Handelshochschule Leipzig mit ihrem Open-School-Ansatz vormacht, entscheidend. Das BMBF unterstützt in dem Programm „Arbeiten – Lernen – Kompetenzen entwickeln. Innovationsfähigkeit in einer modernen Arbeitswelt“ auch die Erarbeitung und Erprobung von Konzepten zum Weiterlernen und zur lernförderlichen Arbeitsgestaltung in enger Zusammenarbeit mit Wissenschaft und Wirtschaft.“ ...

Center for Leading Innovation & Cooperation (CLIC)

Ihr Partner in der Welt der Innovation

Die Zukunft gehört Wertschöpfungsmodellen, die auf Innovation und Kooperation basieren. Ihr Management gehört zu den zentralen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts. Das Center for Leading Innovation & Cooperation (CLIC) unterstützt Unternehmen dabei, diese Herausforderungen zu meistern – durch die gemeinsame Gestaltung und Verbesserung maßgeschneiderter Erfolgsstrategien.

In einer Welt, in der radikale Innovationen und grenzüberschreitende Kooperationen zunehmend zur Norm werden, ist die Zusammenarbeit von Wissenschaft und Praxis zwingend geboten. Sie trägt dazu bei, die Innovationsfähigkeit in Unternehmen und Märkten zu stärken.

CLIC ist eine gemeinsame Initiative von Wissenschaftlern des Advanced Institute of Management Research (AIM), der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg (FAU), der Handelshochschule Leipzig (HHL) sowie der Technischen Universität München (TUM) mit Sitz an der HHL und einem weltweiten Partnernetzwerk aus Wissenschaft, Wirtschaft und Gesellschaft. Die Professoren Anne Sigismund Huff, Kathrin M. Möselein und Ralf Reichwald sowie Dr. Marcus Kölling bilden das Direktorium von CLIC.



Autoren



Prof. Dr. Prof. h.c. Dr. h.c. Ralf Reichwald
Technische Universität München (TUM), Center for Leading Innovation & Cooperation (CLIC) an der Handelshochschule Leipzig (HHL)



Prof. Dr. Kathrin M. Möslin
Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg (FAU), Center for Leading Innovation & Cooperation (CLIC) an der Handelshochschule Leipzig (HHL)



Dr. Marcus Kölling
Center for Leading Innovation & Cooperation (CLIC) an der Handelshochschule Leipzig (HHL)



Dr. Anne-Katrin Neyer
Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg (FAU), Center for Leading Innovation & Cooperation (CLIC) an der Handelshochschule Leipzig (HHL)



Technische Universität München



CLIC Executive Briefing No. 006

ISSN 1866-4148

Literatur

Birkinshaw, J./Hamel, G./Mol, M. (2005): Management Innovation, AIM Research Working Paper No. 21, July 2005.

Bradley, L./Gregson, G./King, Z./Pate, J./Möslin, K. M./Neely, A. (2004): The Challenge of Business-University Collaboration – Context, Content and Process, Summary Report from an AIM/SMI Management Research Forum, Advanced Institute of Management Research (AIM), London, May 2004.

Bundesregierung (2008): Aufstieg durch Bildung – Qualifizierungsinitiative der Bundesregierung, Berlin.

Chesbrough, H. (2003): Open Innovation – The new imperative for creating and profiting from technology, Boston: Harvard Business School Press.

Frank, A./Meyer-Guckel, V./Schneider, C. (2007): Innovationsfaktor Kooperation, Bericht des Stifterverbandes zur Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Hochschulen, Stifterverband für die deutsche Wissenschaft.

Göschel, H. (2008): 110 Jahre Handelshochschule Leipzig Das Jubiläumsbuch, Leipzig.

Herrmann, W. A. (2006): Technische Universität München – Die Geschichte eines Wissenschaftsunternehmens, 2 Bände, Berlin.

Ivory, C./Miskell, P./Shipton, H./White, A./Möslin, K. M./Neely, A. (2006): UK Business Schools: Historical Contexts and Future Scenarios, Summary Report from an EBK/AIM Management Research Forum, October 2006.

Lambert, R. (2003): Lambert Review of Business-University Collaboration, HM Treasury, London, December 2003.

Meyer-Krahmer, F./Schmoch, U. (1998): Science-based technologies: university-industry interactions in four fields. *Research Policy*, 27(8), pp. 835–851.

Möslin, K. M. (2005): Der Markt für Managementwissen – Wissensgenerierung im Zusammenspiel von Wirtschaftswissenschaft und Wirtschaftspraxis, Wiesbaden.

Perkmann, M./Walsh, K. (2006): Relationship-based university-industry links and open innovation: towards a research agenda, AIM Research Working Paper No. 41, July 2006.

Reichwald, R. (2007): Technologieorientierte Betriebswirtschaftslehre, in: Schmalenbachs Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, Sonderheft 56/07, S. 112–139.

von Hippel, E. (2005): Democratizing Innovation. Cambridge: MIT Press.

Weblinks

www.aimresearch.org, www.bmbf.de/de/12042.php, www.austauschprozesse.de, www.hhl.de, www.openschool.hhl.de, www.high-tech-strategie.de, www.bmbf.de/de/1076.php, www.hightech-strategie.de/de/250.php, www.lambertreview.org.uk, www.bmbf.de/de/12156.php, www.innovationprogram.de, www.tum.de, www.ias.tum.de, www.unternehmertum.de, www.ideo.com, www.innovation-europe.de, www.innocentive.com, www.ideacrossing.com.

Impressum

Herausgeber

CLIC – Center for Leading Innovation & Cooperation
Handelshochschule Leipzig gGmbH
Jahnallee 59
04109 Leipzig
Germany

Tel.: +49-341-98 51-663

Fax: +49-341-98 51-679

E-Mail: clic@hhl.de

V.i.S.d.P.: Prof. Dr. Prof. h.c. Dr. h.c. Ralf Reichwald

Redaktion

Jessica Scheler, Antje Sauerland, Nicole Horbas, Maria Geppert

Gestaltung/Layout

Steffen Kronberg, Diplom-Designer
E-Mail: steffenkronberg@mac.com

Druck

Gebr. Klingenberg Buchkunst Leipzig GmbH
An der Hebamärchte 6, 04316 Leipzig
www.klingenberg-leipzig.de

Fotos/Bildmaterial

Maria-Franziska Löhr, Bildwerkdesign
E-Mail: loehrmf@hotmail.com

© Copyright: Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieser Broschüre darf ohne schriftliche Genehmigung des Herausgebers vervielfältigt oder verbreitet werden. Unter dieses Verbot fällt insbesondere auch die gewerbliche Vervielfältigung bei Kopie, die Aufnahme in elektronische Datenbanken und die Vervielfältigung auf CD-ROM.

CLIC – Center for Leading Innovation & Cooperation

Handelshochschule Leipzig gGmbH
Jahnallee 59
04109 Leipzig
Germany

Tel.: +49-341-9851-663
Fax: +49-341-9851-679
E-Mail: clic@hhl.de

www.clicresearch.de

