



# Steinbeis

**Steinbeis  
1983–2008**



# Steinbeis 1983–2008

2. Auflage 2009

Vorwort	.05
Das Steinbeis-System	.06
1. Faktoren.Fokus.Fundament.	.08
1.1 Wettbewerbsvorteil Wissens- und Technologietransfer	.08
1.2 Geschaffenes Wissen anwenden	.09
1.3 Transfer à la Steinbeis	.10
2. Fokus.Faktoren.Fundament.	.11
2.1 Struktur und Organisation des Verbundes	.11
2.2 Leistungs- und Kompetenzbereiche	.17
2.3 Netzwerke kompetenzorientiert und regional	.21
2.4 LohnMethode (L <sup>°°</sup> )	.22
2.5 Werte und Ziele	.24
3. Fokus.Fundament.Faktoren.	.26
3.1 Konzeption des Steinbeis-Modells 1982/83	.26
3.2 Auf- und Ausbau des Steinbeis-Verbundes 1983–2004	.31
3.3 Steinbeis seit 2004	.56
4. Fazit	.58
5. Anhang	.60
5.1 Ferdinand von Steinbeis	.61
5.2 Historie der Steinbeis-Stiftung vor 1983	.62
5.3 Übersicht der Gründungstifter	.63
5.4 Zwecke der zentralen Steinbeis-Unternehmen	.64
5.5 Entwicklung des Stiftungskapitals 1971–2008	.65
5.6 Entwicklung der SU-Zahl 1983–2008	.66
5.7 Umsatzentwicklung 1983–2008	.66
5.8 Mitarbeiterentwicklung 1983–2008	.67
5.9 Verzeichnis aller Kuratoriumsmitglieder 1971–2008	.68
5.10 Verzeichnis aller Vorstandsmitglieder der StW 1971–2008	.76
5.11 Verzeichnis aller zentralen Geschäftsführer und Prokuristen 1998–2008	.77
5.12 Verzeichnis aller Steinbeis-Leiter bis 2008	.78
5.13 Verzeichnis aller heute aktiven SU	.95
5.14 Satzung der Steinbeis-Stiftung	.123
5.15 Rechtlich selbstständige Steinbeis-Unternehmen, -Beteiligungen und -Ausgründungen	.129
5.16 Lohn-Preisträger 2004–2008	.133
Impressum	.136

## Abbildungen

SU-Innen- und Außenverhältnisse	14
Dezentrale Umsetzung von Wissen innerhalb eines zentralen Rahmens	16
Standorte der SU und Partner in Bundesländern und im Ausland (Stand: 31.12.2008)	22
Steinbeis vor 1983	26
Steinbeis 1983 auf Basis des Löhnschen Modells	32
Steinbeis 1996/97	42
Steinbeis-Neustruktur 1998	43
Steinbeis 1998	45
Projekt-Kompetenz-Konzept am Beispiel des Projekt-Kompetenz-Studiums	47
Struktur der Steinbeis-Hochschule Berlin	49
Absolventen und Studenten der SHB (Stand: 31.12.2008)	51
Steinbeis-Struktur heute	56
Steinbeis 2008	59
Entwicklung des Stiftungskapitals 1971–2008 (Stand: 31.12.2008)	65
Entwicklung der SU-Anzahl 1983–2008 (Stand: 31.12.2008)	66
Umsatzentwicklung 1983–2008 (Stand: 31.12.2008; ohne sonstige Erlöse)	66
Entwicklung der Mitarbeiterzahlen 1983–2008 (Stand: 31.12.2008)	67

## Abkürzungen

AKB	... Aktive Kurzberatung
BA	... Berufsakademie
C1	... Programm zur Förderung von Entwicklungsvorhaben kleiner und mittlerer Unternehmen
EKOM	... Expertengruppe der Landesregierung Baden-Württemberg
EWM	... Entwicklungsmanagement des Landes Baden-Württemberg
FE	... Forschungseinrichtung
FH	... Fachhochschule
KB	... Kurzberatungen für die Wirtschaft des Landes Baden-Württemberg
KKT	... Koordinierungsstelle für neue Kommunikationstechniken
L°	... LohnMethode
MBA	... Master of Business Administration
MBE	... Master of Business and Engineering
MdL	... Mitglied des Landtags
MT	... Programm zur Förderung des Einsatzes moderner Technologien in der mittelständischen Wirtschaft
RBT	... Regierungsbeauftragter für Technologietransfer
SAH	... SAPHIR Holding GmbH
SBH	... Steinbeis Beteiligungs-Holding GmbH
SBZ	... Steinbeis-Beratungszentrum
SEZ	... Steinbeis-Europa-Zentrum
SFM	... Steinbeis Finance & Management Services GmbH
SFZ	... Steinbeis-Forschungs- und Entwicklungszentrum
SHB	... Steinbeis-Hochschule Berlin
SIZ	... Steinbeis-Innovationszentrum
SU	... Steinbeis-Unternehmen
StC	... Steinbeis GmbH & Co. KG für Technologietransfer
StG	... Steinbeis Verwaltungs-GmbH
STI	... Steinbeis-Transfer-Institut
StW	... Steinbeis-Stiftung für Wirtschaftsförderung
STZ	... Steinbeis-Transferzentrum
TBD	... Technischer Beratungsdienst
TBZ	... Technologiebetreuungszentrum
TdT	... Transfer des Transfers
TQUH	... TQU Holding GmbH
TZ	... Transferzentrum
Uni	... Universität



---

## Vorwort

Steinbeis kann in mehrerlei Hinsicht zu Recht als außergewöhnlich bezeichnet werden: außergewöhnlich im Hinblick auf die Umstrukturierung der Stiftung, die Lothar Späth und Johann Lohn Anfang der 80er-Jahre des letzten Jahrhunderts trotz zahlreicher politischer Bedenkenträger mit viel Enthusiasmus angegangen sind, außergewöhnlich umso mehr hinsichtlich seiner erfolgreichen Entwicklung in den folgenden Jahren. Und so verwundert es nicht, dass es sich auch mit der Zahl an Jahren, auf die die Steinbeis-Stiftung zurückblickt, eher ungewöhnlich verhält. Ferdinand von Steinbeis, Förderer der mittelständischen Wirtschaft im Baden-Württemberg des 19. Jahrhunderts, gründete die erste Steinbeis-Stiftung 1868. Nach ihrer Auflösung während der Inflation 1923 erwachte sie 1971 zu neuem Leben. Vor 25 Jahren schließlich machten sich Lothar Späth und Johann Lohn an die Umsetzung ihres Steinbeis-Modells des konkreten Wissens- und Technologietransfers. Dessen Basis sind in Nebentätigkeit unternehmerisch tätige Kompetenzträger in dezentralen Transferzentren. Dieses Modell erschließt ein wirtschaftlich sonst ungenutztes Wissens- und Erfahrungspotenzial insbesondere aus Hochschulen. Das Jubiläum ist für uns Anlass, die von Dr. Günter von Alberti (1920–1996) begonnene Dokumentation der Entwicklung bis 1991 fortzuschreiben ins Jahr 2008.

Steinbeis hat sich weiterentwickelt. Organisatorisch durch die Neustrukturierung 1998 und durch den immer weiter wachsenden Verbund, inhaltlich durch die deutlichere Differenzierung in die Bereiche Beratung, Analysen und Expertisen, Forschung und Entwicklung und Aus- und Weiterbildung (speziell auch mit der Gründung der Steinbeis-Hochschule Berlin). Dem Kern seiner Aufgabe ist Steinbeis über all die Jahre konsequent treu geblieben: Wissens- und Technologietransfer, die Vernetzung von Wissenschaft und Wirtschaft und die Umsetzung von Innovationspotenzial in die Praxis.

Erfolg setzt ein in die Praxis umsetzbares, an den Bedürfnissen des Marktes orientiertes Unternehmenskonzept voraus. Diese Bedingung zu erfüllen ist notwendig, aber nicht ausreichend. Erfolg kann sich erst einstellen, wenn sich Mitarbeiter in der konkreten Projektarbeit im Alltag engagieren und dieses Unternehmenskonzept und die Philosophie dahinter mit Kompetenz und Motivation leben. Steinbeis hat diese Mitarbeiter. Und so möchte ich heute die Gelegenheit nutzen, im Namen des Kuratoriums der Steinbeis-Stiftung den Mitarbeitern im Verbund für ihre engagierte, kompetente Arbeit zu danken, die Grundlage für die erfolgreiche Entwicklung der vergangenen 25 Jahre war!

Prof. Dr. Dr.-Ing. E. h. Max Syrbe  
Vorsitzender des Kuratoriums der Steinbeis-Stiftung

Im September 2008

## Das Steinbeis-System

06 | 07

„Wissens- und Technologietransfer à la Steinbeis“ gilt heute weltweit als eines der Markenzeichen für effizienten und effektiven Transfer. Wenn nur Zahlen den Erfolg dokumentieren sollen, dann heißt das bei Steinbeis: Rund 1,3 Mrd. Euro wirtschaftlich von unseren Kunden anerkannter Transfer seit 1983, stetiger Ausbau des Problemlösungs- und Transferpotenzials, begleitet von ursprünglich 16, heute mehr als 750 im weltweiten Steinbeis-Verbund agierenden „Transferzentren“, inzwischen weiterentwickelt zu Steinbeis-Unternehmen (SU).

„Nichts ist so erfolgreich wie der Erfolg“ – dieser Impuls aus der Methode von Johann Löhn, dessen erfolgreiche Auf- und Ausbaurbeit von Steinbeis wir als Vorstand fortsetzen dürfen, ist das Motiv, auf 25 Jahre Steinbeis zurück zu blicken. Er ist für uns auch Verpflichtung für die Entwicklung von Steinbeis in der Zukunft.

Was verstehen wir unter dem zugegeben abstrakten Begriff des Wissens- und Technologietransfers? Ursprünglich wurde unter Technologietransfer lediglich das Zusammenbringen von Wissenschaft und Wirtschaft mit dem Ziel der konkreten Anwendung einer vorhandenen Technologie verstanden. Heute muss der Begriff weiter gefasst werden, da sich sowohl das Wissen schaffen, die Halbwertszeiten von Wissen als auch der Charakter von Technologien und Anwendungen verändert haben.

Der klassische Technologietransfer muss um ergänzende Dienstleistungen erweitert und der Wissenstransfer auch im Hinblick auf die Notwendigkeit des lebenslangen Lernens mit einer neuen Rolle hervor gehoben werden. In einem Satz: Effiziente und effektive Anwendung von vorhandenem oder neu geschaffenen Wissen über einen Mehrwert schaffenden, eigenständigen Dienstleistungsprozess in konkreter Projektarbeit, die auf Forschung und Entwicklung, Beratung sowie Aus- und Weiterbildung basiert. Wissensbasen stammen als Quellen zwar nach wie vor aus der klassischen Wissenschaft – also Universitäten, Hochschulen, Forschungseinrichtungen – werden aber ergänzt durch Quellen außerhalb, wie beispielsweise Unternehmen.

Kern des Steinbeis-Systems sind die dezentralen „Transferzentren“ (SU), die sich aufgrund der Veränderungen hin zum Wissens- und Technologietransfer auch zu Beratungs-, Forschungs- und Entwicklungszentren sowie Aus- und Weiterbildungszentren entwickelt haben, ohne jedoch das Grundprinzip aus dem Auge zu verlieren: ein sogenanntes Transferunternehmen, in dessen Mittelpunkt der Transferunternehmer und seine Transferorganisation steht. Steinbeis ermöglicht dem Transferunternehmer über das von ihm als Unternehmen im Gesamtunternehmen Steinbeis geleitete „Transferzentrum“ die Organisation. Der Rahmen dieser Organisation gibt ihm auf der einen Seite rechtliche Sicherheit, auf der anderen Seite lässt er ihn auch als Teil des Ganzen von Synergien und dem Goodwill der Dachmarke Steinbeis par-

---

tizipieren. Den stabilen und sicheren zentralen Rahmen des Systems bewahren und gestalten unsere zentralen Einheiten. Unsere zentrale Führung basiert auf dem von Johann Löhn geprägten Impuls seiner Methode (L°) „Erst Werte, dann Ziele, dann Selbstdisziplin, dann Erfolg“. Nur so ist das natürliche und für Steinbeis erfolgsentscheidende positive Spannungsverhältnis „Zentral – Dezentral“ mit hohem Wirkungsgrad beherrschbar. Steinbeis lebt von der

flachen Hierarchie und der im Rahmen möglichen Freiheit der Transferunternehmer. Die Grenzen dieser Freiheit zentral so zu gestalten, dass sie zwar sicher vorhanden sind, jedoch als nicht einschränkend für die jeweilige unternehmerische Entwicklung empfunden werden, ist eine unserer spannenden gesamtunternehmerischen Aufgaben.

Prof. Dr. Heinz Trasch

Prof. Dr. Michael Auer

Vorstand der Steinbeis-Stiftung

Günter von Alberti hat bereits 1991 die ersten zwanzig Jahre der neuen Steinbeis-Stiftung erstmals zusammengefasst. Wir wollen diesem einmaligen Werk nicht durch eine einfache Fortschreibung an Bedeutung nehmen. Wir haben uns daher entschlossen, auf der einen Seite das Werk von Günter von Alberti mit dem Schwerpunkt der Entstehung der Steinbeis-Stiftung neu aufzulegen und zum anderen die letzten 25 Jahre aus heutiger Sicht in dem Ihnen vorliegenden Band zusammen zu fassen. Wichtig war uns hierbei, die von Günter von Alberti begonnene Dokumentation aller Menschen, die Steinbeis als Kurator, SU-Leiter oder in zentralen Funktionen bislang begleitet haben, fortzusetzen und alle zumindest namentlich zu erwähnen.

# 1 | Faktoren.Fokus.Fundament.

08 | 09

## 1.1 | Wettbewerbsvorteil Wissens- und Technologietransfer



Der verschärfte Wettbewerb durch Strukturwandel, Globalisierung und kurze Produktlebenszyklen fordert die Unternehmen immer wieder neu. Möglichst rasch müssen produzierende als auch Dienstleistungsunternehmen auf Veränderungen des Marktes reagieren. Sie brauchen Produkte und Dienstleistungen mit Alleinstellungsmerkmal, die möglichst effizient entwickelt, produziert und vertrieben werden und eine hohe Wertschöpfung erzielen. Erfolgreiche Unternehmen aller Größen nehmen dazu gern die Kompetenz externer Partner in Anspruch, speziell wenn es um die Anwendung von geschaffenen Wissen – also Technologien – geht. Der effiziente und effektive Wissens- und Technologie-

transfer durch und mit einem solchen Partner bietet den Unternehmen einen bedeutenden Wettbewerbsvorteil: Die Wahl der geeigneten, „richtigen“ Technologie und entsprechenden externen Wissensbasis sowie den geeigneten, „richtigen“ Transfer dieses speziell benötigten, spezifischen Wissens über deren qualifizierte oder geeignet zu qualifizierende Mitarbeiter. Vorgehensweisen, wie sie schon Ferdinand von Steinbeis – Namensgeber der Steinbeis-Stiftung – im 19. Jahrhundert anwandte. Daraus leitet sich beispielsweise das Prinzip der noch heute erfolgreich praktizierten dualen Ausbildung oder des „Transfers über Köpfe“ ab.

Gute Wissensbasen – klassischerweise Universitäten, Hochschulen und Forschungseinrichtungen – zu denen im erweiterten Sinne auch andere „Lieferan-

*Steinbeis fördert und prägt seit 25 Jahren den Wissens- und Technologietransfer zwischen Wirtschaft und Wissenschaft, wodurch effiziente Kooperationen mit Vorteilen für alle Partner entstehen. Seit der Gründung vergrößerte sich der Wirkungsbereich stetig von Baden-Württemberg über Deutschland und Europa. Die Stiftung entwickelte sich unter der Führung von Professor Lohn seit 1983 konstant weiter und brachte zahlreiche innovative Konzepte hervor, um praxisnah und wirtschaftlich zu agieren. Die Steinbeis-Stiftung unterstützt in ihren Zentren durch Beratung, Forschung und Qualifizierung und erleichtert so den Zugang zu bereits vorhandenem oder neuem Wissen. Dadurch leistet Steinbeis einen erheblichen Beitrag zur Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen und einer gesamten Region. In mehreren Projekten konnte ich persönlich die effiziente und qualifizierte Arbeitsweise einiger Steinbeis-Transferzentren kennenlernen. Neben der Zusammenarbeit zwischen Hochschule und Wirtschaft und dem gegenseitigen Austausch von Information, Technologie und Methoden ist ein weiterer sehr wichtiger Aspekt die Weiterqualifizierung junger Absolventen für spezielle Themen und die Arbeitsweise in der Wirtschaft.*

*Ich wünsche dem Erfolgsmodell Steinbeis eine gute Zukunft und ermutige die Hochschule, sich vielfältig an den Möglichkeiten, die Steinbeis bietet, zu engagieren – zum eigenen Vorteil und zum Nutzen unserer Volkswirtschaft.*

**Dr. Leonhard Vilser**

Geschäftsführer J. Eberspächer GmbH & Co. KG, Mitglied des Kuratoriumsausschusses der Steinbeis-Stiftung  
(Kuratoriumsmitglied für den Landesverband der Baden-Württembergischen Industrie e. V.)

ten“ wie Unternehmen zählen, bedeuten für ein Land einen besonderen Wettbewerbsvorteil. Dieser kommt den Unternehmen insbesondere dann zu Gute, wenn der Transfer von der Wissensbasis hin zu den Unternehmen effizient und effektiv erfolgt, mittelbar über Qualifizierung oder unmittelbar über konkrete Problemlösungen. Das Beispiel Steinbeis zeigt, dass Transfer gelingt, wenn er als eigenständiger unternehmerischer Prozess definiert und nach den Spielregeln des Marktes gestaltet wird.

## 1.2 | Geschaffenes Wissen anwenden

Das Bonmot von Johann Wolfgang von Goethe „Es ist nicht genug, zu wissen, man muss auch anwenden; es ist nicht genug, zu wollen, man muss auch tun“ beschreibt trefflich das heutige Kernproblem des Wissens- und Technologietransfers. Insbesondere Forschungsergebnisse und Neuerungen von staatlich finanzierten Wissensbasen – Universitäten, Hochschulen und Forschungseinrichtungen – zeitnah in marktfähige Produkte und Dienstleistungen umzusetzen, ist nach wie vor ein Problem, das unterschiedlich gut gelöst ist. Bei „guten“ Lösungen verkörpert der Transfer einen eigenständigen, mehrwertschaffenden Prozess, der durch konsequentes „Tun“ systembedingte Inkompatibilitäten, Informationsasymmetrien, Kulturunterschiede etc. sowohl bei der Wissensbasis als auch beim anwendenden Unternehmen kompensiert. Der Transfer selbst ist in der Regel stets auf die Nachfrage der Unternehmen ausgerichtet, die gegebenen-

*Mit Steinbeis wurde eine verblüffend einfache Idee pragmatisch umgesetzt. Das mit den Steuern der Bürger in den Hochschulen entstandene Wissen wird verwertet und mit einem großen Zusatznutzen der Wirtschaft zur Verfügung gestellt. Es entsteht ein beachtlicher volkswirtschaftlicher Nutzen. Besonders ausgeprägt ist die Förderung des Mittelstandes, der die Möglichkeiten des Wissenstransfers am meisten in Anspruch nimmt. In mehr als 20 Jahren Zusammenarbeit mit der Steinbeis-Stiftung hat mich immer beeindruckt, wie einfach das Konzept funktioniert und wie konsequent man das Prinzip der Einfachheit pflegt.*

*In den 25 Jahren ist ein riesiges Netzwerk entstanden, in dem man auf fast allen technologischen Gebieten Problemlösungen finden kann. Die Projekte sind oft nicht sehr umfangreich, aber jedes einzelne Projekt löst ein Problem.*

*Mir hat besonders die Lebendigkeit gefallen, mit der man für eine gute Idee ein Transferzentrum gründet, dem Gründer beim Aufbau hilft, aber auch nicht erfolgreiche Aktivitäten wieder schließt. Die Eigenständigkeit von Professoren und Mitarbeitern fällt besonders positiv auf. Das Management der Stiftung greift nur ein, wenn wirklich nötig. Bürokratie genießt in der Steinbeis-Stiftung kein Ansehen. Es herrscht eine recht gesunde Eigendynamik mit hoher Motivation aller Beteiligten.*

*Die deutschen Fachhochschulen verdanken der Steinbeis-Stiftung einen großen Teil ihrer positiven Entwicklung von der reinen Lehre zu mehr Forschung und Entwicklung. Die praxisnahe Arbeitsweise der Fachhochschulen passt natürlich sehr gut zu der Denkweise der Steinbeis-Stiftung. Die mehrfach auch vom Wissenschaftsrat angemahte größere Praxisnähe für unsere Universitäten könnte unter anderem durch vermehrte Gründung von Transferzentren gefördert werden.*

*Meine Tätigkeit in beiden Aufsichtsgremien der Steinbeis-Stiftung hat mir gezeigt, dass die Organisation der Steinbeis-Stiftung formal mit industriellen Unternehmen Ähnlichkeit hat, aber doch bei genauerem Hinsehen in vielem nicht vergleichbar ist. So liegt Steinbeis gewissermaßen zwischen Industrie und Hochschule. Darin liegt seine Besonderheit. Es ist schade, dass die Stiftung ihren Schwerpunkt immer noch in Baden-Württemberg hat. Unseren anderen Bundesländern würde eine stärkere Umsetzung dieses Konzeptes gut tun. Ich bin überzeugt, dass Steinbeis eine weiterhin gute Entwicklung vor sich hat, wozu ich ihr alles Gute wünsche.*

**Senator E. h. Dr. Wilhelm Schmitt**

Mitglied des Kuratoriumsausschusses der Steinbeis-Stiftung von 1998–2006

(Kuratoriumsmitglied für den Landesverband  
der Baden-Württembergischen Industrie e. V. seit 1991)

und Lohn-Preisträger 2007

## 1.2 | Geschaffenes Wissen anwenden

*Sowohl in meiner Funktion als Vorstand für Technik und Vertrieb der ARADEX AG als auch durch verschiedene außerbetriebliche Aktivitäten habe ich mit vielen Unternehmerkollegen – vornehmlich des Mittelstands – Kontakt. Diese haben bei Neuentwicklungen oder neuen Ideen sehr häufig den Bedarf an technologischer oder naturwissenschaftlicher Kompetenz, welche sie nicht als Ressourcen im eigenen Unternehmen vorhalten können. Den Weg direkt zu einer Fachhochschule oder Universität scheuen aber viele, weil sie den großen „Overhead“ an Kosten fürchten und weil sie oft gar nicht wissen, an wen sie sich wenden sollen.*

*Die Steinbeis-Zentren bilden hier genau die Ergänzung, mit der der Mittelständler optimal arbeiten kann. Ihre sehr greifbaren Vorteile:*

- Den Blick über den technologischen Tellerrand hinaus
- Engagierte und leistungsfähige Teams für die Umsetzung einer Aufgabenstellung
- Praxisnahes unkompliziertes Vorgehen bei sehr moderaten Kosten

*Aus dieser Sicht ist Steinbeis die ideale Stelle, um der Wirtschaft den Zugang zur Wissenschaft zu erleichtern. Dass diese wichtige Arbeit inzwischen fast komplett eigenfinanziert ist, verdient höchste Anerkennung für alle Akteure. Steinbeis ist in meinen Augen ein Glücksfall für die Wirtschaft in Baden-Württemberg und ganz Deutschland.*

**Thomas Vetter**

CEO Aradex AG, Mitglied des Kuratoriumsausschusses der Steinbeis-Stiftung  
(Kuratoriumsmitglied für den Baden-Württembergischen Industrie- und Handelskammertag)

falls erst noch erzeugt werden muss. Ein Anspruch des Transfers ist es, dass das bereits vorhandene oder auch neu geschaffene Wissen der Wissensbasis zur Anwendung kommt. Nur die mittelbare oder unmittelbare, wirtschaftlich anerkannte Anwendung ermöglicht über einen Mittelrückfluss wiederum die Finanzierung der Schaffung neuen Wissens. Unwesentlich ist es dabei, ob der Rückfluss direkt oder über den Verteiler Staat erfolgt.

## 1.3 | Transfer à la Steinbeis

Das Wissens- und Technologietransferunternehmen Steinbeis hat seinen Ursprung in der Steinbeis-Stiftung für Wirtschaftsförderung (StW) mit ihrem Satzungszweck „[...] der gesamten Wirtschaft des Landes wissenschaftliche Erkenntnisse [...] zur Verfügung zu stellen“. Dabei soll sich Steinbeis „[...] soweit möglich, bestehender gemeinnütziger Institutionen, wie beispielsweise Forschungsinstitute, bedienen und diese bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben unterstützen [...]“.

Seit der Neugestaltung der StW durch Johann Löhn 1983 wird dieser Zweck auf Basis eines Transferprozesses erreicht, der durch das zentrale Transferunter-

nehmertum den erforderlichen Eigenwert besitzt und den notwendigen Mehrwert schafft. Im Mittelpunkt steht ein sogenannter Transferunternehmer, der über eine geeignete Organisation Wissen bei seinem Kunden konsequent zur wirtschaftlich anerkannten Anwendung bringt. Ursprünglich waren diese Transferunternehmer ausschließlich Professoren von Fachhochschulen in Baden-Württemberg. Ihnen stellt Steinbeis ein Transferzentrum, heute SU, für ihre Organisation – als Unternehmen im Unternehmen Steinbeis – zur Verfügung, das der Professor im Rahmen seiner Nebentätigkeit leitet.

Heute ist das Konzept des Transferunternehmers auf andere externe Wissensbasen wie Universitäten und Forschungseinrichtungen oder Unternehmen, aber auch auf interne Quellen wie die Steinbeis-Hochschule in und außerhalb von Baden-Württemberg sehr erfolgreich ausgeweitet worden.

## 2 | Fokus.Faktoren.Fundament.

### 2.1 | Struktur und Organisation des Verbundes



Die Transferunternehmen sind Kern des von Johann Löhn vor mehr als 25 Jahren entwickelten „Baden-Württembergischen Technologietransfer-Modells“, das schon damals als ein wesentliches Element einen sich selbst tragenden, nach marktwirtschaftlichen Spielregeln funktionierenden Technologietransfer vorsieht. Ursprünglich ausschließlich Transferzentren (TZ) genannt, werden die Zentren im Laufe der Jahre als Steinbeis-Transferzentren „STZ“ geprägt und sind heute aufgrund der Erweiterung des Technologietransfers zu einem umfassenden Wissens- und Technologietransfer auch zu Beratungs-, Forschungs- und Entwicklungs- sowie Aus- und Weiterbildungszentren geworden. STZ und die anderen Zentren werden heute unter dem Überbegriff Steinbeis-Unternehmen „SU“ zusammengefasst.

#### Erfolg durch Transferunternehmer und -unternehmen

Vor 1983 erfolgt der organisierte Technologietransfer aus den praxisorientierten Fachhochschulen in Baden-Württemberg über die dort angesiedelten 16 Technischen Beratungsdienste (TBD). Diese bieten entsprechend dem Fachwissen der dort im Rahmen ihrer Nebentätigkeit arbeitenden Professoren bereits ein breites Leistungsspektrum an und entwickeln sich im Rahmen ihrer Möglichkeiten sehr erfolgreich. Neben den ursprünglich vermittelten Beratungen führen sie zunehmend auch größere Projekte für Kun-

den selbst durch. Im Zuge dieser notwendigen Angebotserweiterung stößt das Konzept des TBD allerdings an Grenzen.

Lothar Späth erkennt zu dieser Zeit einen politischen Handlungsbedarf, um den Strukturwandel in der mittelständisch geprägten baden-württembergischen Wirtschaft zu bewältigen. Heute als Selbstverständlichkeit angesehen, trifft seine technologische Weitsicht damals auf Skepsis und Kritik. Doch Späth lässt sich nicht beirren. Er beauftragt Johann Löhn – damals Rektor und TBD-Leiter an der Fachhochschule Furtwangen – mit der Leitung eines Arbeitskreises

*Steinbeis und seine sehr erfolgreiche Entwicklung heute zu sehen, bestätigt mich darin, dass unser Weg damals der richtige war. Mein erstes Zusammentreffen mit Johann Löhn war von eher indirekter Art. Aufgebrachte Mitarbeiter des Wissenschaftsministeriums hatten mich brüskiert darüber in Kenntnis gesetzt, dass sich ein Hochschulrektor in Furtwangen ganz erheblich den Vorschriften des Hochschulwesens widersetze, und das offensichtlich noch mit Freuden. Damit war meine Neugier geweckt. Denn was Löhn dort im Schwarzwald auf sehr unkonventionelle Art an seiner Fachhochschule machte, klang für mich im Kern überzeugend: Professoren zur Zusammenarbeit mit der Wirtschaft bringen, Lehrkräfte aus der Wirtschaft in die Wissenschaft holen und dadurch den zur damaligen Zeit noch schwachen Technologietransfer im Land in Schwung setzen. Nicht weniger unkonventionell haben wir uns gemeinsam an die Entwicklung des „Modells Steinbeis“ gemacht. Nicht lange an Konzepten hängen bleiben, sondern Menschen von unseren Ideen begeistern und diese umsetzen, das war unser beider Credo. Auch nach meiner Zeit als Ministerpräsident in Baden-Württemberg habe ich den Kontakt zu Steinbeis nicht verloren. Steinbeis ist zum erfolgreichen Selbstläufer geworden und ist das Markenzeichen im Technologietransfer.*

**Prof. Dr. h. c. Lothar Späth**

Ministerpräsident a. D. des Landes Baden-Württemberg

„Technologietransfer“. Dessen Ergebnisse sind Basis für das Einsetzen eines Regierungsbeauftragten für Technologietransfer (RBT). Innerhalb kurzer Zeit legt Johann Löhn ein Konzept für die Funktion eines RBT vor. Damit ist die Grundlage des Steinbeis-Modells geschaffen. Die TBD sollen weiterhin das Rückgrat des Technologietransfers bilden – sie sollen jedoch durch fachspezifische Transferzentren ergänzt werden, die von einem Professor als sein eigener Generalunternehmer geführt werden.

Bis heute bildet das von Löhn erfundene Prinzip des „Transferzentrums“ den Kern des Steinbeis-Systems: Die dezentralen „Transferzentren“, die sich auch zu Beratungs-, Forschungs- und Entwicklungs- oder Aus- und Weiterbildungszentren entwickelt haben, basieren auf dem einfachen Grundprinzip des sogenannten Transferunternehmertums mit Transferunternehmer und Transferorganisation. Das Gesamtunternehmen Steinbeis bildet das Fundament für die Steinbeis-Unternehmen – heute SU, früher „Transferzentrum“ – und die sogenannten Transferunternehmer. Sie profitieren von den rechtliche Sicherheit gebenden Rahmenbedingungen, den Synergien innerhalb des Verbundes und dem Wert der Dachmarke Steinbeis.

### **Erfolg durch operationale Einheit von RBT und Steinbeis-Vorstand**

Wichtig für den Aufbauerfolg ist die 1983 geschaffene, sogenannte operationale Einheit „Regierungsbeauftragter für Technologietransfer gleich Vorstandsvorsitzender StW“. Gerade in der Anfangszeit, als das

neue Steinbeis-Modell aus den unterschiedlichsten Gründen – angefangen vom „Not invented here-Syndrom“ bis hin zu neidender Missgunst – auch mit viel politischer Überzeugungsarbeit implementiert werden muss, sind das Amt des RBT und die damit verbundenen direkten Wege in die Politik und Verwaltung enorm wertvoll für die StW.

Zwar erhält die StW durch den Regierungsbeauftragten auch Aufträge des Landes Baden-Württemberg – beispielsweise in Form von Gutachten oder technologieorientierten Beratungen –, die als Maßnahmen vom Land bezahlt werden und nicht über die Erträge des vom Land über die Landesbank eingezahlten Stiftungskapitals gedeckt sind. Der wesentliche Nutzen für StW ist aus heutiger Sicht aber die bereits erwähnte „Türöffnerfunktion“ sowie die mit Landesmaßnahmen verbundenen direkten Kontakte zu den Unternehmen im Land.

Von 1983 bis 2006 werden durch den RBT unter Einbeziehung der StW-Experten mehr als 24.000 Gutachten im Zusammenhang mit technologieorientierten Förderprogrammen des Landes Baden-Württemberg erstellt: Innovationsförderprogramm (C1), Einsatz moderner Technologien (MT), Gründungs- und Wachstumsfinanzierung (GuW) sowie Umweltschutz- und Energiesparprogramm (U/E), Bürgschaften der Bürgschaftsbank Baden-Württemberg oder Beteiligungen der Mittelständischen Beteiligungsgesellschaft Baden-Württemberg. Bei diesen Programmen gibt der RBT Beurteilungen ab zu The-

*Von den großen -ismen, die noch vor wenigen Jahren die elementaren Scheidelinien auf unserem Erdball bestimmten, geht heute keine Heilerwartung mehr aus. Auch die gesellschaftspolitischen Großkonzepte sind in ihren Versprechungen entzaubert und als Erfolg muss manchmal schon gelten, wenn eine Reform den status quo erhält und ihn nicht verschlechtert. Anders verhält es sich mit der Steinbeis-Stiftung. Sie war vor 25 Jahren der Versuch, die „Parallelgesellschaften“ industrielle Produktion und Wissenschaft zu beiderseitigem Nutzen in eine enge Verbindung zu bringen – und vor allem zum Nutzen unseres Landes und seiner Bürgerinnen und Bürger. Dieser Versuch ist gelungen und wenn sich der Kurs der Stiftung weiterentwickelt, baden-württembergisch solide fundiert und mit einer instinktsicheren Sensorik für Chancen und Risiken weit über das Gründungsgeschäft Technologietransfer hinaus, dann freue ich mich auf viele weitere Jahre als aufmerksamer „Knoten“ im Netzwerk der Steinbeis-Welt.*

**Claus Schmiedel**

Fraktionsvorsitzender der SPD im baden-württembergischen Landtag,  
Mitglied des Kuratoriumsausschusses der Steinbeis-Stiftung (Kuratoriumsmitglied für die Landtagsfraktion)

men wie wirtschaftliche Erfolgsaussichten, Risiken oder Kosten- und Finanzierungsplan sowie eine abschließende Empfehlung.

Je mehr sich das Erfolgsmodell Steinbeis durchsetzt und als erfolgreiches System anerkannt wird, desto weniger benötigt Steinbeis die direkte Unterstützung durch das Amt des RBT. Die Personalunion macht es sicherlich schwierig zu beurteilen, welcher „Lohn im Lohn“ nun als Vorstandsvorsitzender oder RBT agiert. Entscheidend ist, dass Johann Lohn das Amt des RBT immer mit dem Selbstbewusstsein des von Steinbeis eigenfinanzierten Vorstandsvorsitzenden führt. Als Steinbeis etabliert ist, spielt der RBT im Tagesgeschäft der StW keine Rolle mehr – was auch nicht mehr notwendig ist. Der RBT bedient sich zwar immer noch zur Erfüllung seiner Aufgaben der StW, diese sind jedoch im Vergleich zu der Vielzahl der anderen Aufgaben der Stiftung für die StW selbst nicht mehr entscheidend.

#### **Erfolg durch Baden-Württemberg**

Baden-Württemberg ist für Steinbeis ein wesentlicher Erfolgsfaktor, ist es doch das Ursprungsland mit idealen Voraussetzungen. Eine exzellente Wissensbasis in Form einer anspruchsvollen Hochschullandschaft mit Forschung und Lehre auf breitem Gebiet und unterschiedlichen Konzepten, Forschungseinrichtungen wie Fraunhofer-Instituten, Großforschungseinrichtungen (heutige Helmholtz-Zentren) oder Max-Planck-Instituten mit Forschung auf höchstem Niveau; gleichzeitig eine heterogene Unterneh-

mensstruktur vom Kleinstunternehmen über den klassischen Mittelständler bis hin zum Großunternehmen. Unterstützt wird dieses fruchtbare Klima für Steinbeis von Anfang an durch die Landespolitik. Sie schätzt Steinbeis nach wie vor als wichtiges und verlässliches Element der baden-württembergischen Wirtschafts- und Technologiepolitik.

Auch heute noch ist Baden-Württemberg für Steinbeis in jeder Hinsicht das wichtigste Bundesland sowohl in Bezug auf den Absatz- als auch den Beschaffungsmarkt: Nahezu 60 Prozent aller SU haben ihren Sitz in Baden-Württemberg, sie erwirtschaften etwas mehr als 60 Prozent des Umsatzes im Verbund und wiederum um die 50 Prozent des Umsatzes werden mit Unternehmen aus Baden-Württemberg getätigt.

#### **Erfolg durch Marktfähigkeit und ständige Erneuerung**

Die SU bieten Leistungen an, die der Markt akzeptiert – stets unter der Prämisse von Nutzwert, Nachhaltigkeit und Erfolg für den Kunden. Es gehört zum Prinzip eines SU, dass es nur solange existiert, wie seine Leistungen auch wirtschaftlich ausreichend anerkannt werden. SU werden nicht künstlich am Leben gehalten, sie werden einfach und unbürokratisch geschlossen. Auf Basis des stabilen Erfolgsmodells ist eine ständige Erneuerung möglich und erforderlich, ohne dabei das Gesamtsystem an sich zu gefährden. Es ist daher ganz natürlich, dass seit 1983 mehr als 1 200 SU gegründet, aber eben auch rund 400 wieder geschlossen wurden.



bringt auch Dienstleistungen für die SU: Zum einen die klassischen Funktionen aus den Bereichen Finanz- und Rechnungs- sowie Personalwesen (u. a. komplette Buchhaltung bis hin zu den monatlichen GuV und Bilanzen für jedes SU sowie Personalverträge und Entgeltabrechnungen für die Mitarbeiter der SU), um die SU von Verwaltungsarbeiten zu entlasten. Zum anderen zählen Dienstleistungen dazu, die bei der Gründung durch Beratung und Begleitung auf Basis des Konzeptes des Transferunternehmertums beginnen, die Service im Bereich Recht (beispielsweise Verträge), Versicherungen, PR, aber auch die ganz individuelle Betreuung und ein offenes Ohr für Probleme eines SU umfassen.

Ein wesentliches Element des zentralen Rahmens sind auch die Vereinbarungen mit den Wissensbasen. Die Mehrheit der SU-Leiter führt ihr Organ SU im Rahmen einer Nebentätigkeit. In der Regel sind sie als Professor oder wissenschaftlicher Mitarbeiter an einer Wissensbasis hauptamtlich tätig. Zur Zweckerfüllung soll sich Steinbeis bekanntlich der vorhandenen Infrastruktur, also der Infrastruktur der Wissensbasis, bedienen. Hierzu sind Rahmenvereinbarungen erforderlich. In Baden-Württemberg beispielsweise hat die StW-Zentrale solche für ihre SU an den Wissensbasen (Universitäten, Hochschulen und Berufsakademien) mit dem Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst geschlossen. Rahmenvereinbarungen sind notwendig, entscheidend ist allerdings der kompetente „Kopf“, der Mensch, der willens und in der Lage ist, als erfolgreicher Transferunternehmer tätig zu

*Steinbeis und die Fachhochschulen in Baden-Württemberg sind eine gemeinsame Erfolgsgeschichte. Beide haben sich aus der Zeit der Ingenieurschulen separat aber auch gemeinsam zu Vorzeigeeinrichtungen in Baden-Württemberg entwickelt, über Fachhochschulen und heute Hochschulen mit ursprünglich Technischen Beratungsdiensten, dann Transferzentren und heute schließlich Steinbeis-Unternehmen.*

*Für mich war und ist immer entscheidend, den transferwilligen Professorinnen und Professoren über Steinbeis eine Möglichkeit bieten zu können, in der vollen Identität mit der Hochschule im Rahmen ihrer Nebentätigkeit unternehmerisch tätig werden zu können. Sowohl bei den Studierenden als auch bei den Unternehmen wird es ganz besonders geschätzt, wenn die Erfahrungen der Kollegen aus dem konkreten Transfer in die Lehre und die angewandte Forschung einfließen.*

*Die Hochschulen und Steinbeis haben immer dort den größeren Erfolg, gemeinsam und jeder für sich, wo sie sich als Partner in einer „public-private-partnership“ verstehen. In Mannheim und an vielen anderen Standorten ist dies über die 25 Jahre sehr gut gelungen. Persönlich wünsche ich mir und Steinbeis für die nächsten 25 Jahre, die gegenseitige Partnerschaft kontinuierlich weiter zu entwickeln.*

**Prof. Dr. h. c. Dietmar von Hoyningen-Huene**

Rektor a. D. Hochschule Mannheim, Mitglied des Kuratoriumsausschusses der Steinbeis-Stiftung (Kuratoriumsmitglied für die Fachhochschulen)

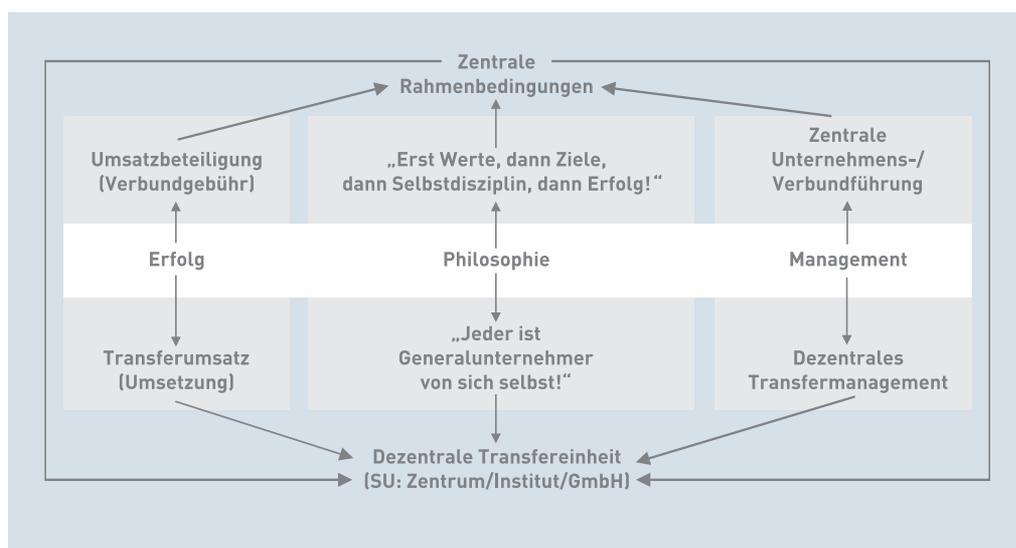
sein. Ein weiteres grundlegendes Element sind die Verträge, die die Zentrale mit den Leitern schließt. Hierin sind die gegenseitigen Rechte und Pflichten dokumentiert – insbesondere, dass der finanzielle Erfolg ausschließlich dem SU und mittelbar dem SU-Leiter zusteht. Die Zentrale ist nicht am Gewinn des SU beteiligt, sie erhält lediglich die sogenannte Verbundgebühr, in der Regel neun Prozent vom Umsatz eines SU. Die Steinbeis-typische, dezentrale Umsetzung von Wissen innerhalb eines zentralen Rahmens basiert auf der Philosophie der Lohnmethode (L°), dass dezentral „jeder Generalunternehmer von sich selbst ist“ und zentral die Reihenfolge gilt: „Erst Werte, dann Ziele, dann Selbstdisziplin, dann Erfolg“. Kern des Steinbeis-Modells ist die dezentrale Transfereinheit auf Basis des einfachen Grundprinzips des Transferunternehmertums, in dessen Mittelpunkt der Transferunternehmer und seine Transferorganisation stehen.

Die Organisation bietet dem Transferunternehmer über das von ihm als Unternehmen im Gesamtunternehmen Steinbeis geleitete Transferzentrum den Rahmen, über den er sicher den notwendigen Umsatz als wirtschaftliche Anerkennung des umgesetzten Wissens und wesentlichen Indikator des Transfererfolges erzielen kann. Er kann als Teil des Ganzen – also des Steinbeis-Verbundes – vom Markenwert Steinbeis profitieren. Er muss jedoch auch bereit sein, dieses durch die Umsatzbeteiligung der Zentrale über die Verbundgebühr zu honorieren und durch seine gute Arbeit mit zu prägen. Eine wesentliche Aufgabe der Zentrale im Rahmen der Unternehmens- und Verbundführung ist die Wahrung und Weiterentwicklung des stabilen und sicheren zentralen Rahmens des Sys-

tems. Das dezentrale Transfermanagement ist erst dann möglich, wenn es transferwillige und -fähige Köpfe gibt, diese gefunden werden und mit ihnen durch die Zentrale eine dezentrale Einheit gegründet wird.

**Erfolg durch flache Hierarchie**

Die den eigentlichen Transfer betreffenden Entscheidungen werden alle in der dezentralen Transfereinheit, dem SU, vom SU-Leiter selbst getroffen. Die Zentrale selbst ist „nur“ ein Dienstleister, der das SU in seinen Transferprozessen unterstützt und sich nur im Ausnahmefall einmischt. Die nächste hierarchische Ebene über dem SU-Leiter ist ausschließlich und direkt die StW-Geschäftsführung.



Dezentrale Umsetzung von Wissen innerhalb eines zentralen Rahmens

*Als vor fast 40 Jahren an einigen Fachhochschulen – den damaligen Ingenieurschulen – in Baden-Württemberg auf Anregung und mit Unterstützung des Wirtschaftsministeriums Technische Beratungsdienste eingerichtet wurden, hätte wohl kaum jemand vorausgesagt, welche Bedeutung diese Einrichtung sowohl für die mittelständische Industrie als auch für die Lehre an Fachhochschulen des Landes Baden-Württemberg erlangen würde.*

*Für die Fachhochschule Aalen waren seit ihrer Gründung im Jahre 1963 gute Kontakte zur Industrie eine Selbstverständlichkeit. Die damals gerade aus Industrie und Forschung kommenden jungen Dozenten übernahmen Forschungs- und Entwicklungsaufgaben aus der Industrie und konnten so ihre Lehre der vom Fortschritt geprägten Ingenieurwissenschaft anpassen. Als dann im Jahre 1968 unsere Fachhochschule in den Modellversuch des Technischen Beratungsdienstes einbezogen wurde, konnten die bereits vorhandenen Aktivitäten wesentlich erweitert werden. Von Anfang an wurde ein für Professoren, Auftraggeber, Ministerium und Rechnungshof durchsichtiges und leicht zu handhabendes Abwicklungsverfahren für die Beratung und Auftragsforschung entwickelt. Diese unbürokratische Organisationsform wurde als „Aalener Modell“ von allen anderen Technischen Beratungsdiensten in Baden-Württemberg übernommen und war ein wichtiger Beitrag für die Gründung der Steinbeis-Stiftung im Jahre 1971. Zahlreiche Schwerpunkte haben sich im Rahmen von Steinbeis und im Laufe der Zeit an der FH Aalen gebildet: Die Arbeitsgemeinschaft für Gießereitechnik, für Automatisierungstechnik sowie für Oberflächentechnik oder auch das Institut für Augenoptik. Steinbeis war für mich Synonym für den unbürokratischen Zugang der mittelständischen Industrie und des Handwerks zum Wissen und den Erfahrungen der Professoren, das habe ich während meiner aktiven Zeit geschätzt.*

**Prof. Horst Franke**

Leiter des Technischen Beratungsdienstes in Aalen 1969–1995

### **Erfolg durch Kleinst- und Großaufträge**

Steinbeis ist aufgrund der Struktur und des Systems in der Lage sowohl Kleinst- als auch Großaufträge durchzuführen. Auf der einen Seite werden in der Regel mit 50 Prozent der Kunden (beispielsweise fast 5 000 in 2008) Umsätze kleiner 2 000 Euro pro Jahr, mit weiteren 24 Prozent zwischen 2 000 und 5 000 Euro pro Jahr und weiteren 16 Prozent zwischen 5 000 und 15 000 Euro pro Jahr erzielt. Auf der anderen Seite werden in der Regel mit 10 Prozent aller Kunden (beispielsweise fast 850 in 2008) 80 Prozent des gesamten Umsatzes pro Jahr erzielt. Während es sich bei den kleineren Umsätzen hauptsächlich um Einzelberatungen, Schulungen, Mess- und Prüfaufträge etc. handelt, umfassen die größeren Umsätze umfangreiche Forschungs- und Entwicklungsaufträge, personalintensive Beratungsaufträge bzw. projektbezogene Qualifizierungsaufträge.

### **2.2 | Leistungs- und Kompetenzbereiche**

Angelehnt an den Impuls „Wissen und Tun“ aus der Methode von Johann Löhn wird die im Steinbeis-Verband vorhandene fundierte und disziplinenübergreifende Expertise in konkrete, bedarfsgerechte Lösungen zu Fragestellungen aller Geschäftsprozesse umgesetzt. Die Grundlagen dafür finden sich im schon 1983 angewandten und 1989 veröffentlichten Baden-Württembergischen Technologietransfer-Modell von Johann Löhn. Die darin enthaltenen Thesen bestimmen bei Steinbeis noch heute die Grundhaltung und das Vorgehen in allem Handeln. Steinbeis folgte dem Wandel des Technologietransfers hin zum Wissens- und Technologietransfer und hat den klassischen Technologietransfer um ergänzende Dienstleistungen wie beispielweise die Beratung entlang der gesamten Wertschöpfungskette erweitert und den Wissenstransfer auch im Hinblick auf die Notwendigkeit des lebenslangen Lernens mit einer eigenen Dienstleistung hervorgehoben.

### **Erfolg auf Basis der Thesen des Baden-Württembergischen Transfermodells**

Die Kernthesen können aus heutiger Sicht wie folgt zusammengefasst werden:

- **Angebot der gesamten Technologiebandbreite:**  
Das flächendeckende Steinbeis-Experten-Netzwerk bietet profunde, vielfältige und praxisnahe Kompetenz zu allen, speziell auch den zukunftsgerichteten Technologie- und Managementfeldern, zu Produkten, Verfahren und Systemen.
- **Ganzheitliche Lösungen bieten:**  
Für den Kunden sind mindestens zwei Aspekte von besonderem Nutzen: Nur die ganzheitliche Betrachtungsweise, die bei jeder Aufgabenstellung den gesamten Prozess integriert, gewährleistet einen erfolgreichen Wissens- und Technologietransfer. Für Lösungen stehen alle Kompetenzbereiche zur Verfügung. Darüber hinaus eröffnen Synergien aus den Verbindungen zwischen den einzelnen Technologie- und Managementfeldern Chancen für Ergebnisse, die nur in einem Verbund möglich sind.
- **Nutzwert für den Empfänger:**  
Im Fokus aller Aktivitäten bei Steinbeis stehen Wachstum, Wettbewerbs- und Innovationsvorsprung für den Kunden. Die Stärke liegt in individuellen, visionären, nachhaltigen Lösungen. Jedes Projekt erfolgt in verantwortungsvollem Dialog und in enger Zusammenarbeit mit den Partnern und

Kunden unabhängig von der Branche des Unternehmens und seiner Größe.

- **Vertraulichkeit gewährleisten:**  
Eines der obersten Kriterien in allem Tun bei Steinbeis ist das Gebot der Geheimhaltung. Bei der Durchführung von Projekten gilt absolute Diskretion und Vertraulichkeit. Der Kunde kann sicher sein, dass die Ergebnisse nur ihm vorbehalten sind. Publiziert werden nur Projekte und Informationen, die der Kunde freigegeben hat.

### **Erfolg durch ein umfassendes Dienstleistungsangebot**

Mit den ergänzenden Dienstleistungsbereichen der erweiterten Beratung, der Analysen und Expertisen, der kundenspezifischen Forschung und Entwicklung sowie der Aus- und Weiterbildung kann der Kunde im Wissens- und Technologietransfer umfassend und erfolgreich bedient werden. Er kann maßgeschneiderte Lösungen erhalten – auch bei zunächst noch nicht klar definierter Problemstellung seinerseits.

- **Beratung**  
Kompetente, praxisnahe Beratungen sind ein strategisch wichtiges Einstiegsinstrument für den Technologietransfer und seit jeher die Basisdienstleistung von Steinbeis. In den Steinbeis-Anfängen erfolgt die sogenannte „Allgemeine Beratung“ und „Spezialberatung“ überwiegend durch die Technischen Beratungsdienste, beschränkt auf rein technologische Problemstellungen. In Baden-Württem-

berg wurden Erstberatungen finanziell vom Land unterstützt. Heute reicht das Portfolio von der von Steinbeis selbst finanzierten Kurzberatung bis zu vom Kunden in Auftrag gegebene umfassende Unternehmens- und Projektberatungen. Die Beratungen umfassen nicht mehr nur rein technologische Fragestellungen, sie behandeln alle Themen über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg, von der Gründerberatung bis hin zur strategischen Beratung.

*Unser Land lebt stark vom technologischen Fortschritt, und Sparkassen und Landesbanken sind die Unternehmensfinanzierer Nummer 1. Chancen und Risiken bei neuen Produkten, Patenten, Erfindungen sind für die Finanzwirtschaft aber manchmal schwer einzuschätzen, deshalb vermittelt Steinbeis den Instituten der Sparkassen-Finanzgruppe fundierte Gutachten, die ihnen bei der Risikoabwägung helfen – die Palette reicht von der Algenmessung bis hin zu mechatronischen Systemen.*

*Die Steinbeis-Stiftung ist „Invented in Baden-Württemberg“ – wie der Dübel oder das Automobil – und weil auch diese Idee richtig umgesetzt wurde, hat sie längst eine bundesweite Bedeutung erlangt. Einen großen Anteil an diesem Erfolg hat Professor Löhn, den ich als kenntnisreichen und engagierten Ansprechpartner kennen und schätzen lernte. Mit ihm habe ich persönlich schon in den 70er- und 80er-Jahren als Abgeordneter und Landrat eng zusammengearbeitet – und das sehr erfolgreich. Ohne Professor Löhn gäbe es Steinbeis so nicht. Ihm und allen Steinbeis-Mitarbeiterinnen und -Mitarbeitern alles Gute für die Zukunft und viel Motivation, denn ihre Arbeit ist ein Nutzen für unsere Gesellschaft!*

**Heinrich Haasis**

Präsident des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes

#### ■ Analysen und Expertisen

In Analysen, Bewertungen und Studien werden die Potenziale aller Unternehmensbereiche durchleuchtet, Alternativen bewertet und geklärt, ob Geschäftsideen tragfähig sind und Businesspläne zum Erfolg führen. Es werden damit gezielt Impulse gesetzt, neue Wege aufgezeigt und es werden Entscheidungshilfen geboten, um Chancen richtig einzuschätzen und Risiken zu minimieren. Mehr als 24.000 Gutachten hat Steinbeis seit 1983 erstellt – die meisten bis 2006 im Auftrag des RBT. Kreditinstitute, Kapitalgeber und Unternehmen nutzen den Sachverstand und die Qualität dieser Steinbeis-Dienstleistung für eine neutrale Stellungnahme, speziell wenn es um größere Kredit-Engagements oder bei Unternehmen um Beteiligungskapital geht – sei es für die Finanzierung von Innovationen oder auch zur Sicherung von Produkten, der Produktion und von Arbeitsplätzen.

#### ■ Forschung und Entwicklung

Vorhandenes Wissen oder Technologien sind selten ohne weitere anwendungsorientierte Forschung und Entwicklung direkt in wirtschaftlich anerkannte Problemlösungen transferierbar. Um diese Lücke zu schließen, bedarf es eines eigenständigen Prozesses – oft auch aufgrund der unterschiedlichen Ziele und Kulturen – mit anderen Personen, die das Wissen nicht geschaffen haben. Nach wie vor bildet die Dienstleistung Forschung und Entwicklung mit die wichtigste Säule bei Steinbeis. Aber: auch hier nicht mehr wie in den Anfängen auf

die reinen Technologien beschränkt, sondern umfassend in allen Bereichen der Wertschöpfung und im Management.

### ■ Aus- und Weiterbildung

Effektiv und effizient angewandtes Wissen ist ein Schlüssel für den Erfolg von heute und morgen – eine an sich schon alte Erkenntnis. Zur Wirkung kommende, zuvor über geeignete Transferprozesse vermittelte Kompetenzen spielen hierbei eine wesentliche Rolle. Mitarbeiter in allen Unternehmen müssen unabhängig von einer Erstausbildung und unabhängig von der Größe des Unternehmens ihre Kompetenzen lebenslang weiter ausbauen. Das wiederum nicht nur auf dem Gebiet von Technologien, sondern insbesondere im sozialen wie auch im wirtschaftlichen Bereich.

### Erfolg durch zentrale Instrumente

Zentrales Hauptinstrument für Steinbeis sind die sich selbst vermarktenden SU, die in unterschiedlichen Gebieten, unterschiedlich gewichtet die Dienstleistungen konkret anbieten. Sie werden durch weitere zentrale Instrumente unterstützt:

- 1989 veröffentlicht Steinbeis die erste Ausgabe der Transfer-Zeitung. Mehrmals im Jahr wird seitdem über aktuelle Projekte und Entwicklungen aus dem Steinbeis-Verbund berichtet, heute im Magazin „Transfer“.

- 2003 wird die Steinbeis-Edition gegründet. Hier verlegt Steinbeis ausgewählte Themen der Experten des Verbundes und trägt über die Publikationen zum Wissen über die Kompetenzen und Dienstleistungen von Steinbeis-Experten bei. Dazu gehören Einzel- und Reihentitel zu Management- und Technologiethemen, Begleitpublikationen zu Tagungen und Fachveranstaltungen sowie Veröffentlichungen aus der Steinbeis-Hochschule Berlin.

- Die Steinbeis-Immobilien unterstützen als zentrale Instrumente den Transfer durch geeignete Infrastruktur.

- Veranstaltungen mit einem Spektrum von Fachvorträgen über Technologietage, Tagungen, Messebeteiligungen bis hin zu Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen runden das Angebot ab. Veranstaltungen werden großteils dezentral von den SU organisiert. Einmal jährlich treffen sich Kunden und Mitarbeiter des Steinbeis-Verbundes zum Steinbeis-Tag, der sich in inzwischen über 15 Jahren zu einer bedeutenden Kommunikationsplattform entwickelt hat. Unternehmen nutzen die Gelegenheit, in der begleitenden Ausstellung der Steinbeis-Zentren direkten Kontakt mit den Spezialisten aus dem Verbund aufzunehmen und neue technologische Entwicklungen in Augenschein zu nehmen. Der Steinbeis-Tag ist zum Synonym für Erfahrungsaustausch und Kommunikation auf hohem technologischen Niveau geworden. Zentral organisierte Fachsymposien zu aktuellen Themen ergänzen die Instrumente.

## 2.3 | Netzwerke kompetenzorientiert und regional

Ein Verbund ist noch lange kein Netzwerk und niemand arbeitet mit Mehrwert in einem Netzwerkknoten, wenn er nicht selbst einen Zusatznutzen davon hat. Die Gestaltung des Steinbeis-Verbundes ist und wird auch nicht auf die Schaffung eines Netzwerkes ausgerichtet. Das würde aus unterschiedlichen Gründen nicht erfolgreich sein. Ein wesentlicher Grund liegt im Erfolgsfaktor Transferunternehmer. Letztendlich geht es um seinen Erfolg, der zentral geschickt für das Ganze genutzt werden muss. Ihn interessiert zunächst weniger der Erfolg eines anderen. Er ist jedoch durchaus darauf bedacht, dass die Dachmarke Steinbeis ihm nutzen kann. Johann Löhn formulierte das Kernproblem von jeher als Chance: „Wenn wir sicherstellen, dass jeder an sich denkt, dann ist gewährleistet, dass keiner vergessen wird“. Entscheidend ist somit nicht ein gesamtes Netzwerk sondern das Entstehen von kleinen funktionierenden Netzwerken innerhalb des Verbundes. Zentrale Aufgabe ist es, passende SU zu gründen und die initialen Kontakte untereinander geeignet zu vermitteln. Passend können SU sein, die sich inhaltlich ergänzen oder unterschiedliche Regionen mit ähnlichem Inhalt bedienen.

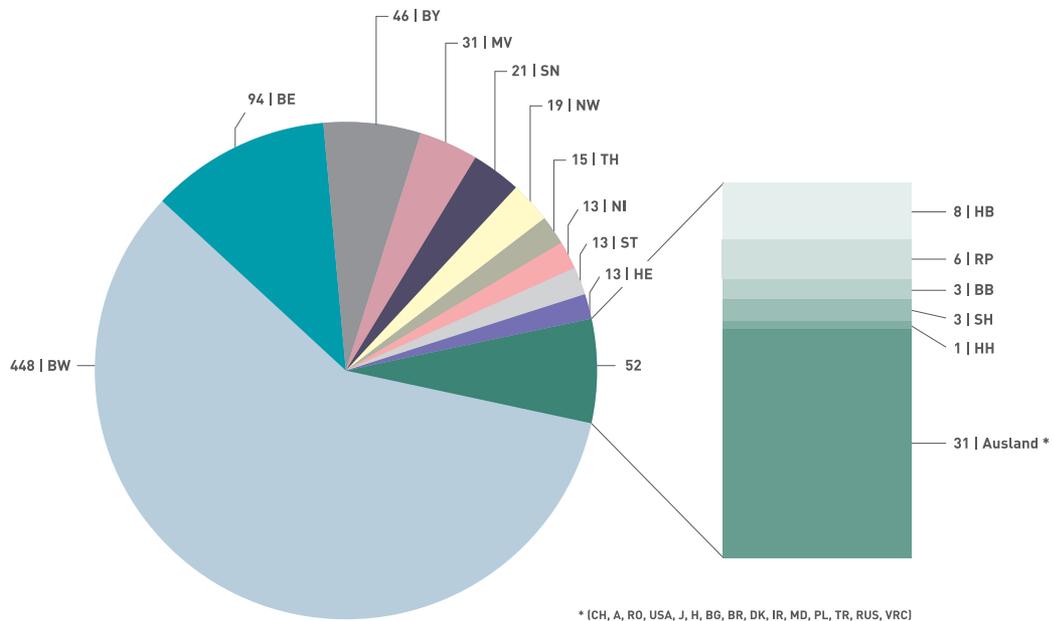
### Netzwerke über Kompetenzen

Die Zentren der ersten Jahre sind sehr spezifisch technologisch und sehr vertikal ausgerichtet. Der Markt verlangt schon Ende der 80er-Jahre des letzten Jahrhunderts zunehmend Lösungen, die auch alle be-

triebswirtschaftlichen Aspekte berücksichtigen. Diese sind jedoch mit einem zu hohen zeitlichen Aufwand für die Professoren verbunden. Gleichzeitig sind deren Mitarbeiter in der Regel für die Anforderungen zu unerfahren. Diesen Marktbedürfnissen folgend gründet Steinbeis ab 1991 gezielt SU mit Kompetenzen in den unterschiedlichsten betriebswirtschaftlichen Bereichen und mit mehr horizontal ausgerichteter Managementkompetenz wie beispielsweise Technologiemanagement – dies mit Experten aber auch mit erfahrenen Mitarbeitern der Zentrale, um eigene interne, zunächst rein horizontal ausgerichtete Wissensbasen zu schaffen. Aufgrund der erwähnten, grundlegenden Erkenntnis über Netzwerke bedurfte es erst der Überschreitung einer kritischen Zahl solcher SU, damit sich Netzwerke unterschiedlicher Kompetenzen quasi von alleine bildeten. Die Bandbreite solcher SU mit verschiedenartigen Haupt- und Nebentätigkeiten der Leiter bildet heute die Basis der sich eigenständig und von alleine dauerhaft oder auch nur temporär ausbildenden kleinen Netzwerke über Kompetenzen.

### Netzwerke über Regionen

In den Anfangsjahren erfolgen SU-Gründungen systematisch alleine in Baden-Württemberg. Doch im Laufe der Jahre kommen Zentren an Fachhochschulen, Universitäten und Forschungseinrichtungen sowie mit freien Mitarbeitern in anderen Bundesländern und auch im Ausland hinzu. Systematisch werden nach der Wiedervereinigung die neuen Bundesländer für die Gründung von SU erschlossen. 2008 sind im



Standorte der SU und Partner in Bundesländern und im Ausland (Stand: 31.12.2008)

Steinbeis-Netzwerk alle Bundesländer bis auf das Saarland vertreten. Baden-Württemberg beheimatet mehr als 440 Zentren. Einen Spitzenplatz nimmt seit jeher auch Bayern ein. Bereits 1987 wird dort das erste STZ außerhalb von Baden-Württemberg gegründet. Seit 1992 folgen Zentren im Ausland. Inzwischen existiert ein weltweiter Steinbeis-Verbund, der stetig weiter expandiert. Auf der selben Grundlage wie die Netzwerke über Kompetenzen entstehen so sich eigenständig entwickelnde Netzwerke über Regionen hinweg.

## 2.4 | LohnMethode (L°°)

„Jeder ist Generaldirektor von sich selbst“ ist der L°°-Impuls, der die Philosophie des Steinbeis-eigenen dezentralen, marktnahen Technologie- und Wissenstransfers im zentralen Rahmen ebenso prägt, wie der L°°-Impuls „Erst Werte, dann Ziele, dann Selbstdisziplin, dann Erfolg“ die zentrale Philosophie. Die dezentrale Selbstorganisation des „eigenen Generalunternehmers“ in den zumeist rechtlich unselbstständigen, aber auch rechtlich selbstständigen SU ist

ebenso wie die werteorientierte Schaffung, Erhaltung und Weiterentwicklung zentraler Rahmenbedingungen von wesentlicher Bedeutung für den Steinbeis-Erfolg – sowohl als System, wie auch als Unternehmen. Möglich wurde der Steinbeis-Erfolg durch die Person Johann Löhn und alle „Steinbeiser“, welche ihre Chance bei Steinbeis erkannten. Grundlage für das System und den Erfolg ist nach wie vor die mit der Person Johann Löhn verbundene und von ihm erfundene Methode, die sogenannte LöhnMethode (L°°). Die L°° ist eine universell einsetzbare Methode zum Selbst-, Problemlösungs-, Prozess- und Zielmanagement, auf der das Steinbeis-Modell und somit das heutige System beruht.

Johann Löhn entwickelte vor über 30 Jahren die L°°. Ihre Haupterfolgskriterien sind Systematik und Einfachheit. Sie sind die generellen Gestaltungselemente, auch in den vier Basisbausteinen der Methode:

- Zielen: Ziele müssen gefunden und operationalisiert werden. Der Erfolg ist, zu wissen, wo man steht, seinen Weg zu gehen und seine Ziele zu erreichen.
- Informieren: Offen sein, sehen und hören.
- Dokumentieren: Wissen, wo etwas steht; immer gleich und richtig dokumentieren.
- Routinieren: Bewährte Prozesse kontinuierlich verbessern.

Diese vier Bausteine spiegeln sich in den aus den Zielen abgeleiteten Aktivitäten und Terminen wider, die in der L°° unter dem einfachen Begriff „Tun“ als über-

geordnetem Baustein der Methode zusammengefasst sind. Dieses zielorientierte, tatsächliche Tun erfolgt in konkreten Projekten – der Erfolg ergibt sich durch Konsequenz.

Mit diesen „4+1“-Bausteinen und der L°°-Philosophie wurde Steinbeis zentral aufgebaut. Sie bilden auch heute noch die solide zentrale Basis. Der Erfolgsfaktor L°° wird bewusst nicht zur verbindlichen dezentralen Methode erklärt – das wäre nicht wertekonform. Zentral ist entscheidend, das Steinbeis-System auf Basis der L°° verstanden zu haben und erfolgreich mit harter Arbeit konsequent weiter zu entwickeln. Dezentral ist von Bedeutung, die Chancen auch ohne Kenntnis der L°° zu erkennen und zu nutzen.

Die L°°-Philosophie wird in den sogenannten Impulsen dokumentiert. Strategisch wesentlich ist der Impuls „Dynamische Synergie von Polen“ – beispielsweise der Pole „Zentral – Dezentral“. Bei der dynamischen Synergie von Polen werden an sich unvereinbare Gegensätzlichkeiten (Pole) bewusst genutzt, in dem die durch die Spannung vorhandene potenzielle Energie als dynamische Synergie verwertet wird. In einfachen Worten und bezogen auf die Wahl einer Alternative als Impuls formuliert: „Das eine tun, ohne das andere zu lassen“ oder als Impuls bezogen auf das Steinbeis-System: „So wenig Zentralität wie nötig, so viel Dezentralität wie möglich“. Die daraus zentral entstandenen und dezentral realisierten Ergebnisse sprechen für diese Synergie der Pole. Von ebenso strategisch wesentlicher Bedeutung ist der

Impuls „Schaffung eines Klimas des systematischen Zufalls“. Dieses Klima kann beschrieben werden als Zustand, in dem durch die entsprechende Vorbereitung – also systematisch – erwartet, aber vor allem unerwartet eintretende Ereignisse als Chancen sofort erkannt und dadurch genutzt werden können. Wichtig für das Ent- und Bestehen dieses Klimas ist die individuelle Bereitschaft zur flexiblen Veränderung, zur Offenheit und zur Kommunikation. Zur Entwicklung dieses Klimas gehört die Schaffung eines Zielbewusstseins mit einer verinnerlichten, spezifischen Struktur bereits vorhandener Ziele sowie eines Sensorsystems. Das konkrete Zielbewusstsein entsteht über die bereits erwähnte Operationalisierung in konkrete Aktivitäten und Termine quasi von alleine: Umsetzung in konkretes Tun, Bewertung des Erreichten, Korrektur und/oder weitere Operationalisierung neuer Ziele.

Das Sensorsystem ist von Person zu Person sehr unterschiedlich. Wesentliche Systemelemente sind die Unternehmenswerte und die persönlichen Werte, welche die persönlichen Sensoren beeinflussen. Zählt zu diesen Werten beispielsweise der Respekt vor dem Mitmenschen, dann wird die Reizschwelle der Sensoren so hoch sein, dass sie im Falle von zwar sehr lukrativen, jedoch nicht mitmenschlichen Chancen nicht reagieren.

Über Jahre hinweg ist es gelungen, dieses „generische Reizklima“ nicht nur in einer Person sondern im zentralen Team zur Wahrung und Gestaltung des zentra-

len Rahmens zu kultivieren. Die daraus zentral geschaffenen und dezentral realisierten Ergebnisse sprechen für dieses Klima.

## 2.5 | Werte und Ziele

Die Grundwerte Vertrauen, Toleranz, Nachhaltigkeit und Konsequenz sind wesentliche Grundlage der Arbeit bei Steinbeis. Sie sind darüber hinaus Voraussetzung für langfristigen Erfolg.

Das Steinbeis-Zielsystem basiert auf diesen Grundwerten und vier übergeordneten gleichwertigen Zielen: Selbstbestimmung, Vorsprung, Transfer und Nutzen. Aus ihnen lassen sich hierarchisch weitere spezifische Ziele ableiten. Sie zeigen Wege auf, um die vier Unternehmensziele zu verfolgen, und sind gleichzeitig Gradmesser für das Erreichen.

Steinbeis strebt nach Selbstbestimmung, in finanzieller wie inhaltlicher Hinsicht. Ersteres erreicht Steinbeis durch unternehmerisches Handeln, das die Finanzierung der Vorhaben sicher stellt. Fachliche, also inhaltliche Unabhängigkeit heißt für Steinbeis, mit einem Verbund aus qualifizierten Köpfen unterschiedlicher Wissensbasen mit gegenseitigem Mehrwert zusammenarbeiten zu können. Steinbeis fordert und fördert seine Mitarbeiter und stellt so sicher, aktuelles Wissen auf nahezu allen Technologie- und Managementfeldern immer abrufbar zu haben.

Vorsprung bedeutet für Steinbeis, in sämtlichen Bereichen die Erwartungen zu übertreffen und insbesondere in technologischer Hinsicht Trends und Innovationen frühzeitiger als der Markt zu erkennen und umzusetzen. Dafür greift Steinbeis auf relevante und kompetente Quellen, die Wissensbasis vom Hochschulbereich über Privatwirtschaft bis hin zu Politik und öffentlicher Hand, mit „mutual benefit“ zu. Durch die Zusammenarbeit mit diesen Quellen forcieren die Steinbeis-Mitarbeiter umfassende Exzellenz in Technologien und Management. Diese Exzellenz und damit den eigenen Vorsprung misst Steinbeis an der Nachfrage der angebotenen Produkte.

Transfer, in unserem Sinne Wissens- und Technologietransfer, ist das zentrale Geschäftsfeld von Steinbeis. Transfer findet auf verschiedenen Ebenen statt: Zwischen der Wissensbasis und Mitarbeitern, aber auch zwischen einzelnen Mitarbeitern, intern im Steinbeis-Verbund wie auch mit externen Partnern. Der Erfolg des Steinbeis-Transfers misst sich an der Zufriedenheit der Kunden und an der Qualität der Steinbeis-Produkte und -Dienstleistungen mit dem Indikator Umsatz für erfolgreiche Realisierungen.

Unter Nutzen als viertem zentralen Unternehmensziel versteht Steinbeis den Mehrwert, den die eigene Arbeit bietet. Dieser soll sich auf sämtliche Bereiche erstrecken und sich sämtlichen Zielgruppen eröffnen. Die Kunden erhalten Zugang zu aktuellem Wissen und Kompetenzen, die ihnen bisher verschlossen blieben. Die Wissensbasis und die Steinbeis-Mitarbeiter pro-

fitieren beidseitig durch die Zusammenarbeit und die Ergänzung des eigenen Wissens. Dadurch stellt Steinbeis den Ausbau und die Aufrechterhaltung der Exzellenz in der Arbeit sicher. Dieser Mehrwert spiegelt sich in der Qualität der Steinbeis-Produkte wider.

Das zentrale Steinbeis-Zielsystem ist methodisch gestützt durch die L°. Die zentrale Werte- und Zielstabilität schafft und gewährt Freiräume für die dezentralen SU mit ihren ureigenen Zielen und Werten sowie für deren persönliche Entwicklung. Die dynamische Synergie der Pole „zentrale Werte – dezentrale Werte“ führt zu einem gemeinsamen Verständnis, mit einer gegenseitig gelebten Schnittmenge an gemeinsamen Werten. Grenzen werden zwar gesetzt und teilweise auch erreicht, allerdings nicht überschritten. Die Systematik und Einfachheit findet sich auch im Anspruch wieder, dass nur die Werte dezentral eingefordert werden können, die zentral vorgelebt werden. Die Konsequenz führt dann zu einem zentralen Handeln, wenn Grenzen überschritten oder die erforderliche Schnittmenge der Werte zu klein oder nicht vorhanden ist.

## 3 | Fokus.Fundament.Faktoren.

26 | 27

### 3.1 | Konzeption des Steinbeis-Modells 1982/83

**st w** Der Grundstein für den Erfolg wird 1983 mit der Umstrukturierung der seit 1971 bestehenden Steinbeis-Stiftung für Wirtschaftsförderung gelegt.

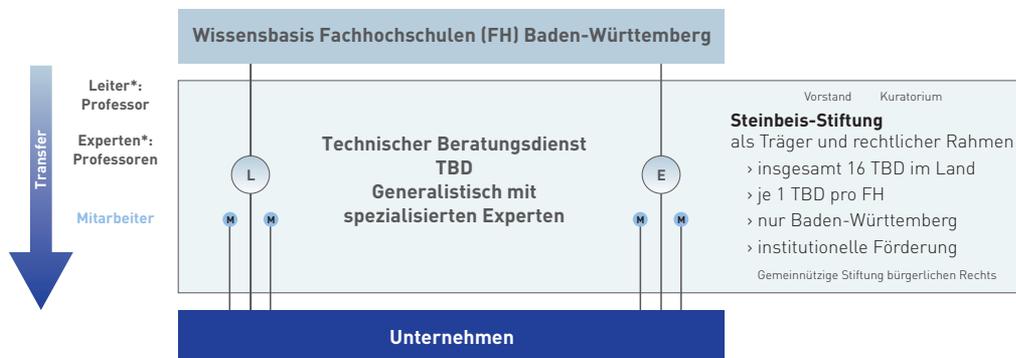
Bis 1983 erfolgt der Transfer ausschließlich über die bereits 1972 in die StW integrierten TBD, die von Professoren der Fachhochschulen in Baden-Württemberg im Rahmen einer Nebentätigkeit geleitet werden und über die Professoren als Experten bzw. Mitarbeiter des TBD ihr Wissen transferieren können.

1978 wird Lothar Späth in das Amt des Ministerpräsidenten von Baden-Württemberg gewählt. Ein wichtiges Anliegen seiner Politik lautet: Die mittelstän-

disch geprägte Wirtschaft des Landes muss sich – damit sie wettbewerbsfähig bleibt – dem derzeitigen und künftigen Strukturwandel anpassen. Ganz pragmatisch heißt das für den Ministerpräsidenten auch, der Staat müsse der Wirtschaft hierbei Hilfestellung leisten. Auf einen wirtschaftswissenschaftlichen Theorienstreit lässt er sich dabei nicht ein. Denn außer einer nicht in Frage kommenden Passivität sieht er keine Alternative. Selbst seine Gegner, die ihm „Neo-Merkantilismus“ und ähnliches vorwerfen, können keine Alternative aufzeigen.

#### Arbeitskreis „Technologietransfer“

In engem Zusammenhang mit dieser Absicht steht der Ministerratsbeschluss vom 17.5.1982, eine „Forschungskommission Baden-Württemberg“ einzusetzen, die drei Arbeitskreise umfasst: Forschungsstrukturen, Technologietransfer und Randbedingungen.



\* Professoren in genehmigter Nebentätigkeit zur Haupttätigkeit an der FH

Steinbeis vor 1983

Zum Vorsitzenden des Arbeitskreises „Technologietransfer“ wird der damalige Rektor der Fachhochschule Furtwangen, Johann Löhn, gewählt. Er hat sich auf diesem Themengebiet bereits einen Namen gemacht. Schon 1979 präsentiert er in einer Denkschrift Vorschläge, wie der Technologietransfer – er nennt ihn damals „Technologie-Dialog“ – zu intensivieren sei. Etwa zur gleichen Zeit bringt er das sogenannte „Furtwanger Modell“ ins Gespräch. Durch Reduktionen im Lehrdeputat von Fachhochschulprofessoren soll Kapazität für deren Arbeit in den TBD der Steinbeis-Stiftung gewonnen werden. Das dann fehlende Unterrichtsvolumen soll durch Lehraufträge an Praktiker abgedeckt werden. Die Definitionen und Empfehlungen dieses Arbeitskreises verdienen noch heute starkes Interesse: Sie bilden die Basis für die Entscheidung Späths, einen Regierungsbeauftragten für Technologietransfer einzusetzen sowie für eine Aufgabenerweiterung der Steinbeis-Stiftung.

Als Grundlage seiner Empfehlungen und Lösungsansätze definiert der Arbeitskreis den Technologietransfer: „Der Technologietransfer soll dazu führen, technisches Wissen und Können aus Hochschulen, Forschungseinrichtungen und technologieorientierten Unternehmen potenziellen Anwendern, insbesondere aus dem bearbeitenden Gewerbe, so zugänglich zu machen, dass es dort in möglichst großem Umfang, möglichst rasch und möglichst kreativ in neue Produkte und Produktionsverfahren umgesetzt wird, mit deren Hilfe ein Wettbewerbsvorsprung erreicht werden kann.“ Gleichzeitig sollen aus der Praxis neue

Impulse in Forschung und Lehre hinein gegeben werden und so ein laufender Technologiedialog zwischen Wirtschaft und Wissenschaft entstehen.

#### **Empfehlungen für Technologieanbieter, –empfänger und –vermittler**

Der Arbeitskreis betont die Notwendigkeit zwischen Technologieanbietern, Technologieempfängern und Technologievermittlern zu unterscheiden. Entsprechend diesen drei Gruppen gliedern sich auch die Empfehlungen des Arbeitskreises:

a) Technologieanbieter: Die Empfehlungen zielen in erster Linie auf eine Stärkung der materiellen und geistigen Kapazitäten an den Hochschulen und Forschungseinrichtungen, um neue Technologien zeitnah und anwendungsorientiert umsetzen zu können.

b) Technologieempfänger: Hierzu zählen Unternehmen der Industrie, des Handwerks und des Handels sowie Dienstleistungsunternehmen und freie Berufe, die bereit und in der Lage sind, eine Technologie in neue Produkte und Produktionsverfahren oder auch in neue Organisationsformen umzusetzen. Die Empfehlungen des Arbeitskreises richten sich nicht direkt an die genannten Technologieempfänger, sondern indirekt an den Staat in Form von Bund und Land, etwa im Hinblick auf Wirtschaftsförderprogramme und auf steuerliche Maßnahmen, die den Empfängern die Umsetzbarkeit neuer Technologien erleichtern sollen.

c) Technologievermittler: Als Empfehlung an das Land sollen die Innovationsberatungsstellen der Industrie- und Handelskammern finanzielle Förderung anbieten.

#### Regierungsbeauftragter für Technologietransfer

Die Bestellung eines RBT sieht Ministerpräsident Späth als logische Konsequenz seiner Politik. Am 19.10.1982 findet im Staatsministerium eine Arbeitsbesprechung statt, in der Johann Löhn beauftragt wird, ein Konzept zur beabsichtigten Einrichtung eines „Regierungsbeauftragten für Technologietransfer“ zu erstellen. Dabei sollen die Analysen und Empfehlungen des Arbeitskreises „Technologietransfer“ der Forschungskommission wie auch seine eigenen Analysen einbezogen werden. Eines der wichtigsten Ergebnisse in Löhns Konzept ist die personelle und sachliche Verbindung zwischen RBT und Steinbeis.

Löhn erkennt, welche Chancen das Miteinander von privatrechtlicher Stiftung und staatlichem, öffentlich-

rechtlichem Beauftragten in sich birgt. Er fasst dieses synergetische Wirken unter dem Begriff der „operationalen Einheit“ zusammen, was vor allem auf das einheitliche, dynamische Handeln zielt – im Gegensatz zu statischen, rechtlichen und institutionellen Zuständigkeiten. Aus ministerieller Sicht hat die Heranziehung der StW auch den Zweck, die Einrichtung einer Dienststelle und damit die Schaffung neuer Personalstellen im Landeshaushalt überflüssig zu machen. Für Löhn ist es entscheidend, eine Organisation privaten Rechts mit allen notwendigen Freiheiten für die Realisierung seiner Pläne zur Verfügung zu haben. Auch der Arbeitskreis „Technologietransfer“ hat empfohlen, für den Regierungsbeauftragten für Technologietransfer keine weitere Behörde zu schaffen. Er soll sich möglichst bestehender Einrichtungen, allenfalls einer kleinen privatrechtlichen Organisationseinheit bedienen. Eine Zusammenarbeit des RBT mit Steinbeis wird hier zwar noch nicht konkret genannt, ergibt sich aber fast zwangsläufig, da sich die StW

*Das Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg ist der Steinbeis-Stiftung von Anfang an auf das Engste verbunden, ja die Neugründung der Stiftung im Jahr 1971 war eine Idee des damaligen Amtschefs im Wirtschaftsministerium, Ministerialdirektor Herbert Hochstetter. Den entscheidenden Schub aber erhielt die Steinbeis-Stiftung mit der Bestellung von Professor Löhn durch Ministerpräsident Lothar Späth zum Regierungsbeauftragten für Technologietransfer und seine Wahl zum Vorstandsvorsitzenden. Die anschließende Erfolgsgeschichte des genialen „Löhnischen Modells“, das er über 20 Jahre hinweg mit unglaublichem Engagement und Durchsetzungskraft aufbaute, ist Legende und einzigartig im bundesdeutschen Innovationssystem. Aus den ursprünglich 16 Technischen Beratungsdiensten sind bis heute allein in Baden-Württemberg über 440 Steinbeis-Unternehmen geworden. Dieser sich selbst tragende Technologietransfer, der ohne staatliche Zuschüsse auskommt, ist ein zentraler Baustein der Innovations- und Technologiepolitik in Baden-Württemberg, um den wir national und international beneidet werden. Dafür allen Beteiligten, jetzt mit Professor Träsch und Professor Auer an der Spitze, dem Ehrenkurator und den Wegbegleitern besonders herzlichen Dank und Anerkennung, aber auch die besten Wünsche für viel Tatkraft, Glück und Erfolg in der Zukunft!*

**Günther Leßnerkraus**

Abteilungsleiter Innovation und Technologietransfer im Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg, Mitglied des Kuratoriumsausschusses der Steinbeis-Stiftung (Kuratoriumsmitglied für die Ministerien)

mit mehreren der vorgeschlagenen Aufgaben des RBT bereits befasst.

Dem von der Landesregierung vorgesehenen Regierungsbeauftragten sollen laut Arbeitskreis „Technologietransfer“ folgende Aufgaben übertragen werden:

- die verstärkte Heranziehung des Sachverständigen der Technologieanbieter bei politischen und einzelbetrieblichen Maßnahmen,
- die Weiterentwicklung der Wachstumstechnologien und der Rahmenbedingungen für den Technologietransfer,
- der Abbau bürokratischer Hemmnisse bei Maßnahmen des Technologietransfers,
- die Unterstützung bei der Aufbereitung wissenschaftlicher Ergebnisse für kleine und mittlere Unternehmen sowie die Erhöhung der Innovationsfähigkeit solcher Unternehmen,
- die Förderung von Entwicklungsparks und Spin-off-Gründungen.

Natürlich wäre es denkbar, von einem RBT abzusehen und alle anfallenden Arbeiten von der StW alleine erledigen zu lassen. Aus politischen Gründen wird allerdings entschieden, dem Technologietransfer einen so hohen Stellenwert beizumessen, dass sein Repräsentant der Regierung zugeordnet wird. Dies wirkt sich zugunsten aller Beteiligten sehr positiv aus. Die Regierung erhält einen im Wirtschaftsleben und damit in der Praxis stehenden Berater in Technologiefragen, die Stiftung erhält direkten Zugang zu

*Fast zehn Jahre durfte ich als Vorsitzender des Steinbeis-Kuratoriums das Wachsen und Werden der neuen Stiftung begleiten. Als ich den Vorsitz 1982 übernahm, arbeitete die Stiftung noch nach den Ideen von Ministerialdirektor Hochstetter – zwar in bescheidenem Maßstab aber sehr effektiv, mit kleinstem Verwaltungsaufwand. Etwas unerwartet schlug 1982 das Wirtschaftsministerium vor, den inzwischen zum Regierungsbeauftragten für Technologietransfer ernannten Rektor der Ingenieurschule Furtwangen, Professor Löhn, als Vorstand der Steinbeis-Stiftung einzusetzen. Professor Löhn war nicht nur ein exzellenter Fachmann mit neuen Ideen zum Ausbau des Technologietransfers, sondern seine Berufung war auch mit einem Zuwachs des Stiftungsvermögens verbunden. Nach langer intensiver Debatte und der zugesicherten Beibehaltung der Unabhängigkeit stimmte das Kuratorium der Änderung der Satzung zu und nahm die Berufung von Professor Löhn zum Vorsitzenden der Stiftung an. Das war der Beginn der Steinbeis-Stiftung neuerer Art. Wenn ich zurück blicke, lag meine Aufgabe als Vorsitzender des Kuratoriums vor allem in der Unterstützung von Löhns Vorschlägen, die vielen Kuratoriumsmitgliedern oft zu weit zu gehen schienen.*

*Aus meiner Sicht steht das Schicksal der Stiftung unter einem guten Stern. Gegründet durch Ministerialrat Hochstetter, der sowohl das ungenutzte Forschungspotenzial der Fachhochschulen, als auch den Bedarf der baden-württembergischen Unternehmen erkannt hatte und weiter entwickelt von Professor Löhn, der den Technologietransfer zu seiner Lebensaufgabe gemacht hat. Die Entwicklung dieser Organisation zu beobachten und zu fördern ist eine Erfahrung, die ich nicht missen möchte.*

**Prof. Dr.-Ing. habil. Hans-Joachim Förster**

Vorsitzender des Kuratoriums der Steinbeis-Stiftung 1982–1991

aktuellen Informationen über die Wirtschafts- und Technologiepolitik des Landes – eine ideale „public-private-partnership“. Am 29.11.1982 beschließt der Ministerrat die Bestellung des RBT zum 1.1.1983 „[...] zur Unterstützung insbesondere der mittelständischen Wirtschaft des Landes bei der Anpassung an den technologischen Wandel“. Die Maßnahme sei „als Teil der insgesamt verstärkten Anstrengung der Landesregierung zu verstehen, durch gezielte Förderungsmaßnahmen die Innovationsfähigkeit kleinerer und mittlerer Betriebe zu steigern. Das vorhandene Know-how bei den mittelständischen Unternehmen Baden-Württembergs soll durch eine praxisgerechte Aufbereitung von Technologieinformationen ausgebaut werden“, so das Staatsministerium.

Ferner beschließt der Ministerrat, dass sich der RBT zur Erfüllung seiner Aufgaben der Steinbeis-Stiftung bedienen soll. Die Finanzierung soll erfolgen aus

- den Erträgen des aufzustockenden Stiftungskapitals – über eine Zustiftung der Landeskreditbank wird es zunächst um 18000 TDM erhöht,
- Zuschüssen zur selbstständigen Bewirtschaftung zu Betriebskosten durch das Förderprogramm der wirtschaftsnahen Forschung, der Technologieberatung und Technologievermittlung,
- Zuschüssen weiterer Institutionen, insbesondere der Wirtschaft sowie
- Entgelten.

Aus den nur beiläufig genannten Entgelten wird im Laufe der Jahre die wichtigste Einnahmequelle der Steinbeis-Stiftung.

Dem Weitblick des damaligen Kuratoriums der Steinbeis-Stiftung ist es zu verdanken, dass dieses Modell der personellen Einheit von RBT und einem Vorstand der Steinbeis-Stiftung umgesetzt werden kann. Dem Gremium fällt es zunächst nicht leicht, der erforderlichen Satzungsänderung und der Neuwahl des Vorstands zuzustimmen. Es gibt Befürchtungen, es könne zu einer Minderung des Einflusses und der Selbstständigkeit der Stiftung zugunsten des RBT kommen. Doch das Gegenteil tritt ein. Vor allem die unermüdlichen Bemühungen von Hans-Joachim Förster als damaligem Vorsitzenden des Kuratoriums tragen zur Festigung und Selbstständigkeit der Stiftung im Rah-

men des Verbundes mit dem Regierungsbeauftragten maßgeblich bei.

#### **Aufgaben des Regierungsbeauftragten für Technologietransfer**

Auf der Basis des Ministerratsbeschlusses gibt es drei unterschiedliche Aufgabengruppen: Aufgaben des RBT, Aufgaben des RBT, die auch solche der Stiftung sind, sowie Aufgaben der Stiftung, deren Kompetenz der Ministerrat nicht ändern kann und will. Der Ministerrat legt die Aufgaben des Regierungsbeauftragten als folgende fest:

- Fördern von Kooperationen, Entwicklungsparks und Spin-off-Gründungen
- Vergabe von Forschungsaufträgen
- Mitwirkung bei Programmen und Entscheidungen des Ministerrats im Bereich der angewandten Forschung, des Technologietransfers und der Innovationsfähigkeit der mittelständischen Unternehmen
- „Projektträger“ für einzelbetriebliche Förderungsmaßnahmen, die im Zusammenhang mit Innovationen oder neuen Technologien stehen. Es geht dabei vor allem um die Programme zur Förderung von Entwicklungsvorhaben kleiner und mittlerer Unternehmen („C1“) sowie zur Förderung des Einsatzes moderner Technologien in der mittelständischen Wirtschaft („MT“).

Ministerpräsident Späth ernennt Johann Löhn am 23.12.1982 zum ersten Regierungsbeauftragten für Technologietransfer Baden-Württembergs. Johann

Löhn hat das Amt des Regierungsbeauftragten über mehr als 20 Jahre, bis 2006, inne.

#### **Aufgaben des StW-Vorstandes**

Eine Abgrenzung der Aufgaben des RBT zu denen der StW erfährt kaum praktische Bedeutung – das Stiftpersonal bearbeitet alle Aufgaben. Teilweise überlagern sich Aufgaben, die sowohl dem RBT zuge-

wiesen und gleichzeitig als „Auftrag der StW“ bearbeitet werden. Die Aufgaben des StW-Vorstandes liegen allerdings generell im privatrechtlichen und privatwirtschaftlichen Bereich.

Johann Löhn wird am 4.3.1983 zum hauptamtlichen Vorsitzenden des Vorstandes der Steinbeis-Stiftung gewählt. Ihm zur Seite werden Reinhard Merkle und Walter W. Weiss als ehrenamtliche Stellvertreter gestellt, schon 1985 folgt der Unternehmer Josef Pfeffer auf Reinhard Merkle.

Mit den Jahren verändern sich auch die räumlichen Möglichkeiten. Der Vorstand sitzt zunächst in einem Nebenzimmer in der Vermögensverwaltung des Landes in der Stuttgarter Hospitalstraße. 1985/86 werden die Räume im Stuttgarter Haus der Wirtschaft bezogen, dem ehemaligen Dienstsitz von Ferdinand von Steinbeis in seiner Zeit als Präsident der Zentralstelle für Gewerbe und Handel.

### **3.2 | Auf- und Ausbau des Steinbeis-Verbundes 1983–2004**

Die Bestellung von Johann Löhn zum Regierungsbeauftragten für Technologietransfer, die Satzungsänderung durch das Kuratorium der StW und die Wahl von Löhn zum hauptamtlichen Vorsitzenden des Vorstandes sowie von Hans-Joachim Förster (damals Daimler-Benz AG, Direktor für Forschung) bereits 1982 zum Vorsitzenden des Kuratoriums machen den

*Anfang der 80er-Jahre befassten wir uns in Ravensburg mit der Gate-Array-Technologie und suchten einen Entwicklungspartner. 1983 stieß ich in der Zeitung auf einen Bericht über die Steinbeis-Stiftung und die Ernennung von Professor Löhn zum Regierungsbeauftragten für Technologietransfer in Baden-Württemberg.*

*Ich schrieb kurzerhand einen Brief an Professor Löhn, unter anderem auch mit der Bitte die Region Oberschwaben beim Technologietransfer nicht zu vergessen. Johann Löhn reagierte sehr schnell und bat mich zu einem Gespräch nach Stuttgart. Als er sich meine Ideen und Wünsche angehört hatte, schlug er vor, ein Transferzentrum für Mikroelektronik an der Fachhochschule Ravensburg-Weingarten zu gründen. Er verabschiedete mich mit den Worten: „Fahren sie auf dem Nachhauseweg an der Fachhochschule vorbei und sagen Sie dem Rektor Bescheid.“*

*So war in einer Viertelstunde der Beschluss über das erste Transferzentrum in Ravensburg gefallen. Diese schnelle und unkomplizierte Entscheidung ist ein Markenzeichen der Steinbeis-Stiftung und hat zu einer jahrelangen intensiven Zusammenarbeit mit Steinbeis geführt.*

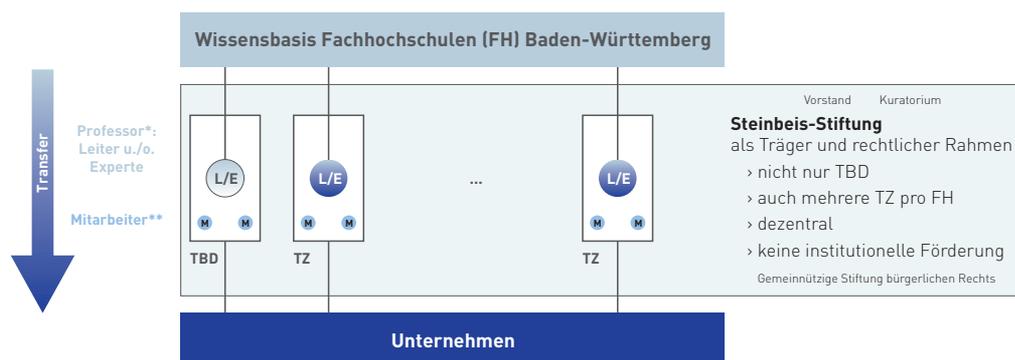
**Josef Pfeffer**

Ehrenamtliches Vorstandsmitglied der Steinbeis-Stiftung 1985–2004

Weg frei für die Aufbruchsjahre der StW, die von erfolgreichem, effektivem und effizientem Tun geprägt sind. Mit Beginn seiner Tätigkeit 1983 setzt Löhn das von ihm entwickelte Baden-Württembergische Technologietransfer-Modell auf Basis seiner L<sup>o</sup> und mit konkretem Tun in die Praxis um. Mitarbeiter der ersten Stunde sind Renate Fehrenbach und Peter Wittmann (heute u. a. geschäftsführender Gesellschafter der Steinbeis Beteiligungs-Beratung GmbH), die Löhn aus seiner Furtwanger Zeit kennt und die ihn im Aufbau der neuen StW sehr erfolgreich unterstützen.

### Technologietransfer nach marktwirtschaftlichen Spielregeln

Das wesentliche Steinbeis-Charakteristikum stellt von Anfang an der sich selbst tragende Technologietransfer dar: Finanzielle Unabhängigkeit vom Staat und Verzicht auf institutionelle Subventionen als Grundvoraussetzungen für einen erfolgreichen, nach den Regeln des privatwirtschaftlichen Marktes funktionierenden Technologietransfer. Mit Johann Löhns Berufung zum RBT ist die Zustiftung der Landeskreditbank zum Stiftungskapital der Steinbeis-Stiftung in Höhe von 18 000 TDM verbunden.



#### TZ: Transferzentrum

- spezialisiert auf eine Technologie/Dienstleistung
- rechtlich unselbstständig, aber wirtschaftlich selbstständig

\* In genehmigter Nebentätigkeit zur Haupttätigkeit an der FH

\*\* Als fester Mitarbeiter: Formal angestellt bei der Stiftung, tätig im TZ vor Ort in der Personalverantwortung des Leiters

*Was letztlich für den Erfolg eines Unternehmens zählt, ist das praktisch Umsetzbare. Aus Sicht des Handwerks ein höchst sympathisches Prinzip. Ein Prinzip, das auch für den Erfolg der Steinbeis-Stiftung steht. Der Markterfolg beim Unternehmer wurde zum Garant des Erfolgs, zur Basis einer beispiellosen Erfolgsgeschichte in der Technologiepolitik Baden-Württembergs.*

*Dieser Erfolg hat aber eine Schattenseite. Der Erfolg bei den technologieorientierten Unternehmen hat die große Zahl der abseits stehenden, meist kleinen Betriebe aus dem Blickfeld der Technologieförderung geraten lassen. Aber gerade auch auf die kommt es an! Die meisten Ausbildungen in Technikberufen finden hier statt. Hier entsteht maßgeblich das, was wir uns in einem technologieoffenen Klima wünschen und brauchen. Deshalb spielt neben dem Transferpartner Steinbeis der Motivationspartner Steinbeis eine ebenso wichtige Rolle. Aus Technologieinformationen müssen Marktinformationen gemacht werden. So entstehen Anstöße für kleinere Unternehmen, die aus technologieaversen Skeptikern technologieaffine Innovatoren machen können.*

**Dr. Hartmut Richter**

Hauptgeschäftsführer Baden-Württembergischer Handwerkstag,

Mitglied des Kuratoriumsausschusses der Steinbeis-Stiftung (Kuratoriumsmitglied für den Baden-Württembergischen Handwerkstag)

Konsequenterweise verzichtet Johann Löhn dafür auf die in der Vergangenheit von der Stiftung in Anspruch genommenen institutionellen Fördermittel.

Den Technologietransfer erbringen zu Anfang die Technischen Beratungsdienste. Das Netz der TBD besteht aus 16 Zentren: TBD Aalen (damaliger Leiter Horst Franke), TBD Esslingen (Eberhard Birkel), TBD Furtwangen (Walter Zahradnik), TBD Heilbronn (Karl Sinn), TBD Karlsruhe (Dieter Klaus Adler), TBD Konstanz (Horst Dannhorn), TBD Mannheim (Walter Kerber), TBD Nürtingen (Klaus Fischer), TBD Offenburg (Heinz Rentschler), TBD Ravensburg-Weingarten (Karl Schrök), TBD Reutlingen (Hans-Jürgen Fahrenwaldt), TBD Schwäbisch Gmünd (George Burden), TBD Sigmaringen (Dieter Liekweg), TBD Stuttgart/Druck (Albert G. Burkhardt), TBD Stuttgart/Technik (Helmut Kleemann) sowie TBD Ulm (Dietrich Philipp). Johann Löhn ergänzt das bestehende Netz der TBD um die fachspezifischen Transferzentren. Die Gründung dieser Zentren als rechtlich unselbstständige Einheiten erfolgt zunächst an den Fachhochschulen (FH) Baden-Württembergs. Die ersten Fachzentren werden 1983 an der FH Furtwangen von Walter Kuntz, an der FH Heilbronn von Manfred Dorsch und an der FH Ulm von Arnold Führer gegründet.

Vor 1983 leisten die TBD als erste Transfereinheiten ihren Beitrag zur Deckung der zentralen Gemeinkos-

ten mit einem prozentualen Anteil aus ihren Projekteinahmen. Dieser sogenannte „Gemeinkostensatz“ beträgt zunächst fünf Prozent. Mit dem qualitativen und quantitativen Wachstum von Steinbeis ändert sich auch das Verständnis vom Gemeinkostenbeitrag hin zu einer Art „Franchisegebühr“. Diese sogenannte Verbundgebühr beträgt heute neun Prozent des Umsatzes eines SU. Sie dient zur Deckung der allgemeinen Kosten der zentralen Organisation sowie zur Sicherung und Weiterentwicklung des Steinbeis-Verbundes.

Mit der Gründung der Transferzentren und der Schaffung von zentralen Rahmenbedingungen sind wichtige Elemente für die erfolgreiche Durchführung des Steinbeis-eigenen Wissens- und Technologietransfers realisiert. Wichtig für den Aufbau ist sicherlich auch die vom Land Baden-Württemberg bis in die 90er-Jahre gewährte Anschubfinanzierung von technologieorientierten Zentrumsgründungen in Baden-Württemberg mit einem Zuschuss von bis zu 200 TDM für Infrastruktur, der wiederum als zusätzlich nutzbare Infrastruktur auch der jeweiligen Hochschule zu Gute kommt. Die zunächst kritische Haltung der Kammern in Baden-Württemberg gegenüber der Stiftung entwickelt sich schnell hin zu einer heute sehr erfolgreichen partnerschaftlichen Zusammenarbeit, die wesentlich dazu beiträgt, den Technologietransfer in den Unternehmen zu etablieren.

Zur weiteren Ankurbelung des Prozesses und zur Etablierung des Transfers mit Steinbeis müssen diese neuen Transferzentren und ihre Leistungsangebote der Wirtschaft auf breiter Basis vorgestellt werden. Als Einstiegsinstrumente werden Informationsveranstaltungen und Technologietage durchgeführt und vor allem Beratungen genutzt.

### **Beratungen als strategisches Instrument**

Gemäß dem Bestreben der Landesregierung von Baden-Württemberg, die Unternehmen auch in Zeiten des Strukturwandels wettbewerbsfähig zu halten, finanziert das Wirtschaftsministerium in den 80er-Jahren und zu Beginn der 90er-Jahre des vergangenen Jahrhunderts verschiedene Beratungsmaßnahmen, die von der StW durchgeführt wurden:

#### **■ Kurzberatungen für die Wirtschaft des Landes Baden-Württemberg (KB)**

Die kleinen und mittleren Unternehmen in Baden-Württemberg erhalten von 1983 bis 2001 flächendeckend und branchenunabhängig eine für sie kostenlose Kurzberatung durch Steinbeis-Experten. Diese kompetente Hilfestellung bringt konkrete Lösungsansätze zu dem jeweils ganz spezifischen unternehmensbezogenen Thema.

Die Beratungsgespräche vermitteln den Unternehmen auch aktuelle Informationen zur bestehenden Forschungs- und Technologieinfrastruktur des Landes sowie zum neuesten Stand von Wissenschaft und Technik. Seit 2005 wird dieses Kurzberatungspro-

gramm von Steinbeis nun eigenfinanziert erneut angeboten. Bis Ende 2008 wurden beinahe 900 Beratungen durchgeführt.

#### **■ Entwicklungsmanagement des Landes Baden-Württemberg (EWM)**

Ergänzend zu den Kurzberatungen und als weiterführende Maßnahme zur Gewährleistung der Wettbewerbsfähigkeit finanziert das baden-württembergische Wirtschaftsministerium von 1984 bis 1995 ein sogenanntes Entwicklungsmanagement. Strategisch eingesetzt zielt es auf die Optimierung von Prozessen, Abläufen und Organisation in den kleinen und mittleren Unternehmen des Landes. Mit dem bei Steinbeis üblichen lösungsfokussierten Vorgehen untersuchen und beurteilen die Experten dabei jede Unternehmenssituation individuell. Diese Formen der Beratung dienen den Unternehmen zudem als Anregung, bei der Lösung unternehmensspezifischer Fragestellungen künftig auch externe Unterstützung aus Wissens- und Forschungseinrichtungen einzubeziehen. Damit erfüllen sie ein wesentliches Anliegen des Baden-Württembergischen Technologietransfer-Modells: Die oft vorhandene Hemmschwelle des direkten Kontaktes von kleinen und mittleren Unternehmen zu Wissens- und Forschungseinrichtungen abzubauen.

Der Erfolg in Zahlen gemessen, führt zu mehr als 21000 durchgeführten Kurzberatungen und mehr als 6000 Entwicklungsmanagement-Aktivitäten.

#### ■ Aktive Kurzberatung des Landes Baden-Württemberg (AKB)

Weitere Unterstützung erhalten die kleinen und mittleren Unternehmen in Baden-Württemberg von 1988 bis 1996 durch ein abgestuftes Konzept der aktiven, zu Beginn „ambulanten“, Kurzberatung (AKB) und Expertenberatung. Die Beratungen werden teils vom Wirtschaftsministerium, teils von den Landkreisen finanziell gefördert. „Aktiv“ bedeutet bei der Beratung, dass in den Regionen ohne Hochschulinfrastruktur flächendeckend und branchenunabhängig auf jedes Unternehmen direkt von Steinbeis zugegangen wird, um ihm kompetente Unterstützung beim Erkennen und Strukturieren vorhandener kritischer Themen sowie über die Expertenberatung spezifische Lösungsansätze bei allen unternehmensbezogenen Fragestellungen anzubieten. Ergänzend dienen diese Formen der Kurzberatungen dazu, die gesamte Technologieinfrastruktur des Landes und das Steinbeis-Leistungsangebot vorzustellen.

#### Ausbau der Unternehmenskontakte

Die meisten einzelbetrieblichen Beratungsmaßnahmen werden über einen längeren Zeitraum geleistet. Diese Konstanz bedeutet bei aller Flexibilität im Lösungen finden und umsetzen eine wertvolle, Vertrauen schaffende Größe in den Kundenbeziehungen. Mit diesen hauptsächlich vom Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg finanzierten Maßnahmen werden mehrere tausend vor allem kleine und mittlere Unternehmen in Baden-Württemberg flächendeckend und branchenunabhängig von Steinbeis

direkt oder durch einen vermittelten Experten beraten. Zu diesen Maßnahmen gehört auch die sogenannte Projektbetreuung (Nachsorge) von 1988 bis 1995, deren Intention es war, Unternehmen aus den Förderprogrammen nach Projektabschluss über Ergebnisse und Erfahrungen zu befragen und weiteren Beratungsbedarf abzuklären. Hinzu kommen die diversen Beratungsangebote der technologisch orientierten regionalen Wirtschaftsförderungsmaßnahmen, die auch über Baden-Württemberg hinaus auf andere Bundesländer und angrenzende Länder ausgedehnt werden und noch heute aktiv sind.

Die Förderungen sind nicht als klassisches Honorar angelegt, mit dem ein Experte sein Transferzentrum finanzieren kann, sie sind allenfalls als Aufwandsentschädigung oder symbolische Honorierung zu sehen: Für sechs Stunden Kurzberatung erhält der Berater beispielsweise 300 DM zuzüglich seiner Reisekosten.

#### Systematische Erweiterung um zusätzliche Quellen

Die Gründung neuer Transferzentren hat sich inzwischen zu einem Prozess mit positiver Kettenreaktion entwickelt, der sich vor allem in Baden-Württemberg, aber auch in den benachbarten Bundesländern Bayern und Hessen fortsetzt. Hamburg und Niedersachsen zeigen ebenfalls Interesse, so dass auch hier Steinbeis-Zentren entstehen, die zu neuen Unternehmenskontakten und folglich auch zu neuen Kunden außerhalb Baden-Württembergs führen. Auch die deutsche Wiedervereinigung hinterlässt im Steinbeis-

*Professor Löhn und die Steinbeis-Stiftung haben mit dem Aufbau eines flächendeckenden Angebots an Technologietransferzentren einen großen Beitrag für die Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit der baden-württembergischen mittelständischen Unternehmen geleistet. Die Steinbeis-Zentren wurden zum Modellfall in Deutschland, in Europa und in Asien. Steinbeis ist ein Markenzeichen baden-württembergischer Wirtschafts- und Wissenschaftsförderung.*

**Dr. h. c. Erwin Teufel**

Ministerpräsident a. D. des Landes Baden-Württemberg

Netzwerk ihre Spuren. Ab 1990 entstehen Zentren in den neuen Bundesländern – zunächst in Sachsen, Thüringen und Sachsen-Anhalt (hauptsächlich an den technischen Universitäten), die allerdings ihre Kunden zu Beginn fast ausschließlich in den alten Bundesländern (hier allen voran Baden-Württemberg und Bayern) finden.

Die meisten Gründungen erfolgen immer noch aus den Fachhochschulen heraus. Der technologiepolitischen Unterstützung von Erwin Teufel, Ministerpräsident in Baden-Württemberg von 1991 bis 2005, ist es zu verdanken, dass das Potenzial von Universitäten ab Mitte der 90er-Jahre maßgeblich erschlossen werden kann. Hinzu kommen Gründungen aus den Berufsakademien in Baden-Württemberg und Zentren mit sogenannten „Freien“ (freie Experten außerhalb von Wissensbasen, also beispielsweise Berater, Existenzgründer, Ausgründer etc.). Das Leistungsangebot in allen Technologiebereichen wird ab 1991 um „Management-Zentren“ erweitert. Damit kann der Bedarf an Unternehmensberatung in Ergänzung zur Technologieberatung und auch die Nachfrage nach längerfristigem Coaching bei den Steinbeis-Kunden erfüllt werden.

Die Erfolge bei den Gründungen von Transferzentren an Universitäten in Baden-Württemberg und insbesondere die positive Referenzierung durch die involvierten Professoren in ihrer Scientific Community sind Auslöser für Gründungen von Transferzentren an Universitäten außerhalb von Baden-Württemberg, un-

terstützt durch Wechsel von Professoren an andere Universitäten.

Erfolg auf hohem Niveau zu halten und weiter auszubauen, fordert Konzentration und Selbstdisziplin. Konzentration ist auch bei der Gründung von Transferzentren zu erkennen. Alle Quellen werden ab 1995 als Wissensbasis systematisch erschlossen. Die Fachhochschulen bleiben jedoch mit Abstand die ergiebigste Quelle (2008 53 Prozent bezogen auf alle SU an Universitäten, Fachhochschulen, Berufsakademien und Forschungseinrichtungen). Die Transferzentren aus Universitäten (2008 33 Prozent) und aus den baden-württembergischen Berufsakademien (2008 10 Prozent) werden für Steinbeis ebenfalls wichtige Wissensbasen. Der Radius des Steinbeis-Verbundes weitet sich ebenfalls weiter aus und umfasst neu die Bundesländer Berlin, Bremen, Rheinland-Pfalz, Nordrhein-Westfalen und weitere Zentrengründungen im Ausland. Auch die Technologie-/Kompetenzfelder erhalten Zuwachs mit dem Technologiefeld Life Science ab 1993 und dem Kompetenzfeld Bildung ab 1996 – immer entsprechend dem Bedarf der Wirtschaft und den von Steinbeis erkannten Trends für künftigen wirtschaftlichen Erfolg der Unternehmen.

Neben den transferfähigen Technologiequellen braucht es im Wissens- und Technologietransfer das Pendant – den transferbereiten Technologieanwender – also die Unternehmen. Um insbesondere den sogenannten Mittelstand zu erreichen, werden ergänzend zu den bisherigen Beratungsaktivitäten verschiedene, wei-

*Meine Erfahrung mit Steinbeis geht auf die Gründung der Wirtschaftsförderungsgesellschaft für den Landkreis Göppingen mbH (WiF GmbH) zurück. Seit der Gründung stellt Steinbeis den Geschäftsführer und berät in Sachen Technologietransfer die mittelständische Wirtschaft. Eine Besonderheit stellt die Vergabe des Innovationspreises dar, den wir seit 15 Jahren an besonders innovative Mittelständler aus unserem Landkreis in Kooperation mit der Wirtschaftsförderung und der Kreissparkasse Göppingen vergeben. In der Jury lernte ich Professor Löhn und später seinen Nachfolger Professor Trasch sehr gut kennen. Auffällig ist die hohe Kompetenz und langjährige Erfahrung bei beiden, Innovationen zu beurteilen und weiter zu entwickeln.*

*Die Entwicklung von Steinbeis habe ich in dieser Zeit als eine Organisation erlebt, die nicht nur von Innovationen redet, sondern auch handelt. Steinbeis ist nach meiner Überzeugung ein verlässlicher Partner beim Technologietransfer. Es wird klar gesagt, was geht und was nicht geht.*

*Drei Dinge schätze ich an der Zusammenarbeit mit Steinbeis ganz besonders:*

- *Das Systemdenken von Professor Löhn, welches die gesamte Einrichtung durchdringt und diese einzigartige – auch internationale – Entwicklung überhaupt erst ermöglicht hat.*
- *Die ungebrochene Bereitschaft bei Professor Trasch, sich auf den beschwerlichen Weg der Innovationsunterstützung einzulassen. Für unsere mittelständisch geprägte Wirtschaftsstruktur in Baden-Württemberg ist Steinbeis mittlerweile zu einer Institution für Technologietransfer geworden, die unverzichtbar ist.*
- *Das Netzwerk an Wissen. Es ist mittlerweile zu einem riesigen Know-how-Pool angewachsen, der zu jeder Frage zumindest die Richtung weisen kann. Zum Nutzen von Wirtschaft und Gesellschaft.*

**Jürgen Hilde**

Vorstandsvorsitzender der Kreissparkasse Göppingen und  
Bundesobmann der Sparkassenvorstände im  
Deutschen Sparkassen- und Giroverband

terführende Maßnahmen von Steinbeis durchgeführt und koordiniert: Technologisch orientierte, regionale Wirtschaftsförderung, regionale Steinbeis-Transferzentren und Wirtschaftsförderungsgesellschaften.

#### **Technologisch orientierte, regionale Wirtschaftsförderung**

Unternehmen auch außerhalb von Hochschulstandorten sollen schneller an neue Technologien und Wissen herangeführt werden. Dazu wird das Potenzial des Steinbeis-Netzwerks mit regionalen und kommunalen Wirtschaftsförderungsaktivitäten verknüpft und so ein flächendeckendes Netzwerk von regionalen Anlaufstellen geschaffen. Mit den Regionen, vor allem mit Landkreisen, werden dafür unterschiedliche Modelle realisiert.

Die Finanzierung erfolgt meist durch die Kommunen und/oder Landkreise in Verbindung mit den regionalen Sparkassen und anderen Banken, die hier eine zentrale Rolle einnehmen. Über Jahre hinweg werden sie bis heute zu vertrauensvollen Partnern, vor allem in der erweiterten Wirtschaftsförderung durch Steinbeis.

Johann Löhn entwirft zudem ein Konzept für den verstärkten Technologietransfer in den ländlichen Raum, um speziell den kleinen und mittleren Unternehmen dieser Regionen technologieorientierte Dienstleistungen zu bieten. Im Auftrag des Ministeriums für den ländlichen Raum konzipiert er im Zeitraum 1988 bis 1993 an acht Standorten in Baden-Württemberg

Technologie- und Gründerzentren (sogenannte Technologiebetreuungscentren – TBZ), die von Steinbeis in ihrem Aufbau begleitet werden: in Schwäbisch Hall, Bad Mergentheim, Horb, Weil am Rhein, Heidenheim, Pfullendorf, Stetten a.k.M. und Münsingen. Die TBZ im ländlichen Raum entsprechen in ihrem Wirken und ihrem Leistungsangebot den zehn von der Landesregierung geförderten „Technologiefabriken“ an Hochschulstandorten. Neben der Technologie- und Organisationsberatung unterstützen die TBZ innovations- und technologieorientierte Unternehmensgründungen. Sie geben Hilfestellung beim Erstellen der Unternehmenskonzepte, bei der Abklärung möglicher Fördermaßnahmen, genauso wie bei der Vermittlung potenzieller Kooperationspartner. Während einer befristeten Startphase stellen sie für „Newcomer“ auch Räume und Infrastruktur zur Verfügung.

### **Regionale Steinbeis-Transferzentren und Wirtschaftsförderungsgesellschaften**

Ihre Fortsetzung finden diese Aktivitäten in der Gründung von regionalen Steinbeis-Transferzentren und in der Übernahme der Geschäftsbesorgung für Wirtschaftsförderungsgesellschaften durch einen Steinbeis-Mitarbeiter im jeweiligen Zentrum. Der Vorteil dieses „Regional-Steinbeisers“ – in der Regel ein Ingenieur mit breiter Technologiekenntnis – gegenüber „Stand-alone-Beratern“: Er kann das komplette Technologie- und Management-Potenzial des gesamten Steinbeis-Verbundes einsetzen, in der Regel im ersten Stadium gefördert über eine Kurz- und Spezialberatung. Zudem berät Steinbeis über den „Regional-

Steinbeiser“ die Kommunen, wie sie ihre technologische Infrastruktur verbessern und die Ansiedlung technologisch fortgeschrittener Unternehmen erreichen können.

Das Konzept der technologisch orientierten Wirtschaftsförderung mit der Gründung eines Steinbeis-Transferzentrums wird neben Baden-Württemberg auch in sieben anderen Bundesländern und außerhalb der Landesgrenzen realisiert – in fünf Bundesländern Österreichs, ab 1996 in Belarus und ab 1999 in Russland. Zusätzlich existieren Partnerschaften und Kooperationen mit Institutionen und Unternehmen in den europäischen Partnerregionen von Baden-Württemberg: Rhône-Alpes (Frankreich), Lombardei (Italien), Katalonien (Spanien) und Wales (Großbritannien).

Die von den Landkreisen bzw. Kommunen und Steinbeis initiierten Wirtschaftsförderungsgesellschaften haben sich bewährt. Insgesamt wurden bislang 51 Regionalvereinbarungen realisiert. Bundesweit ist Steinbeis 2008 an 18 Standorten in der regionalen Wirtschaftsförderung tätig.

### **Beratungsschwerpunkt: Neue Bundesländer**

Nach der deutschen Wiedervereinigung beginnen intensive Beratungstätigkeiten durch Steinbeis-Experten in den neuen Bundesländern Sachsen, Thüringen und Sachsen-Anhalt, jeweils im Auftrag der Wirtschaftsministerien dieser Länder. Der Bedarf ist erwartungsgemäß enorm – insbesondere bei Frage-

stellungen, wie Produkte und Dienstleistungen konkurrenzfähig am heimischen Markt und darüber hinaus platziert werden können und wie das gesamte Unternehmen einen wettbewerbsfähigen Level erreichen kann. Ziel ist es, die gerade auf technologischem Gebiet ausgezeichneten Quellen in den neuen Bundesländern zu erschließen. Erste Transferzentren werden 1990 in Sachsen gegründet.

#### **Koordinierungsstelle für neue Kommunikationstechniken**

Eine wesentliche Voraussetzung für den Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit in den Unternehmen liegt im Einsatz leistungsfähiger Kommunikationstechniken. Was heute eine Selbstverständlichkeit ist, fehlt in den 80er-Jahren und zu Beginn der 90er-Jahre noch vielfach in den kleinen und mittleren Unternehmen. Eine Expertengruppe der Landesregierung Baden-Württemberg (EKOM) hatte schon 1982 den raschen Auf- und Ausbau eines modernen Kommunikationswesens empfohlen. Es existierte bereits ein umfangreiches Angebot an Einzelberatungen zu Fragen der Kommunikationstechniken durch Kammern, Verbände, freie Berater, Software-/Hardware-Hersteller, Hochschulen etc. Doch gerade die Vielzahl macht es speziell für die kleinen und mittleren Unternehmen schwierig, die passende Lösung, den richtigen Anbieter zu finden. Eine Koordinierung der Anbieter und ihrer Leistungen soll die erforderliche, anbieterunabhängige Unterstützung bringen. Die Koordinierungsstelle für neue Kommunikationstechniken (KKT) wird Steinbeis aufgrund seiner neutralen Funktion angegliedert. Von

1986 bis 1994 erarbeitet und veröffentlicht die KKT Informationen zu Entwicklungen, Erstanwendungen und Einsatzmöglichkeiten neuer Techniken und Dienstleistungen auf dem Gebiet der Informations- und Kommunikationstechniken. Neue Techniken und Dienstleistungen werden den Unternehmen zudem in einer Vielzahl von Veranstaltungen in ihrer praktischen, nutzbringenden Anwendung vorgestellt.

#### **Europabeauftragter**

Eine weitere Möglichkeit zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit kleiner und mittlerer Unternehmen sieht Hermann Schaufler, Wirtschaftsminister in Baden-Württemberg von 1989–1992, in einem vereinfachten Zugang speziell zu Forschungs- und Technologie-Förderprogrammen der Europäischen Union wie auch in einer technologieorientierten Präsenz in Brüssel. 1990 ernennt er Hans J. Tümmers zu seinem ersten Europabeauftragten, der organisatorisch in die StW eingegliedert wird. Gleichzeitig übernimmt Hans J. Tümmers die Leitung des neu gegründeten Steinbeis-Transferzentrums für europäischen Technologietransfer in Stuttgart (heute Steinbeis-Europa-Zentrum, SEZ) mit einem Büro in Stuttgart und Brüssel.

1995 wird Peter S. Nieß als Nachfolger von Hans J. Tümmers in das Amt des Europabeauftragten berufen, 2002 übergibt Nieß den Stab an Norbert Höpner, der das Amt auch heute noch inne hat. Das Steinbeis-Europa-Zentrum als operative Einheit des Europabeauftragten vermittelt aktuelle Informationen zu den EU-Förderprogrammen. Weiterhin unterstützt es

neben den kleinen und mittleren Unternehmen auch Hochschulen und Forschungseinrichtungen bei der Antragstellung und Durchführung (Projektmanagement) grenzüberschreitender Projekte sowie in Fragen europäischer Förder- und Technologieprogramme und europäischer Unternehmenskooperationen. Es ist inzwischen mit zwei Büros in Stuttgart und Karlsruhe auf über 30 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter angewachsen und bietet aufgrund der breit gefächerten Expertise des Teams passgenaue Unterstützung in allen Fragen zu europäischen Innovationsvorhaben.

### **Vorstandsvorsitzender, RBT und Kuratorium**

Mit Wirkung ab dem 1.1.1988 wird Johann Löhn als Regierungsbeauftragter für Technologietransfer in seinem Amt bestätigt. Mit der erneuten Bestellung als RBT ist eine weitere Aufstockung des Stiftungskapitals von jeweils 5000 TDM 1988 und 1989 sowie eine Erweiterung seiner Aufgaben verbunden. Gemäß einer Kabinettsvorlage des Wirtschaftsministeriums vom Juni 1987 kommen folgende Aufgaben hinzu:

- Mitwirkung bei Förderprogrammen fixiert auf fachliche (technische und wirtschaftliche) Beurteilung von technologieorientierten Förderfällen und deren fachliche Betreuung,
- Abwicklung der beim Technologietransfer auftretenden Einzelfälle einschließlich der Koordinierung und Abstimmung der hierbei beteiligten Stellen,
- Mitwirkung bei internationalen Technologiekontakten.

Alle regierungsnahen Angelegenheiten sowie die Mitwirkung bei den staatlichen Förderprogrammen sind Sache des RBT. Seine Aufgaben sind so gestaltet, dass er keine hoheitlichen Befugnisse auszuüben hat.

1993 erhält Johann Löhn zum dritten Mal für weitere fünf Jahre die Bestellung zum Regierungsbeauftragten für Technologietransfer. Ist das Amt des RBT in Personalunion mit dem Amt des Steinbeis-Vorstandsvorsitzenden zu Beginn der Realisierung des Baden-Württembergischen Technologietransfer-Modells von mitentscheidender Bedeutung, so wandelt sich die Bedeutung der Personalunion im Laufe der Zeit hin zu einer „Union in der Persönlichkeit“. Die Aufgaben des RBT selbst verändern sich im Laufe der Jahre kaum.

1991 wird der Vorsitzende des Kuratoriums neu gewählt. Durch die Entscheidung von Hans-Joachim Förster aus Altersgründen nicht mehr als Vorsitzender des Kuratoriums zur Verfügung zu stehen, wird Max Syrbe, Kuratoriumsmitglied seit 1983 und Präsident der Fraunhofer-Gesellschaft, zu seinem Nachfolger gewählt. Hans-Joachim Försters unermüdliche Bemühungen in der Phase der Neuausrichtung der Steinbeis-Stiftung 1982/83 haben maßgeblich zur Festigung und Selbstständigkeit der Stiftung im Rahmen des Verbundes mit dem Regierungsbeauftragten für Technologietransfer beigetragen und damit den Grundstein für den heutigen Steinbeis-Verbund und dessen Erfolg gelegt. Seine stets konstruktiv kritische Art, sein Pragmatismus und seine Zuverlässigkeit

waren wichtig in einer nicht immer einfachen Zeit, in welcher der Steinbeis-Erfolg nicht überall gern gesehen wurde.

#### **Beteiligung an Unternehmen**

Als eine weitere Form zur Unterstützung des Wissens- und Technologietransfers will sich Steinbeis an erfolgsversprechenden Unternehmen wie beispielsweise Ausgründungen aus Zentren oder an Technologiezentren wie dem Mittelstandszentrum Tauber-Franken GmbH beteiligen. Aus dieser Absicht heraus gründet Steinbeis bereits 1988 eine Gesellschaft: Die SBG Steinbeis GmbH zur Unterstützung der Transferaufgaben sowie des Erwerbs, der Verwaltung und Veräußerung von Grundstücken und grundstücksgleichen Rechten. Diese Idee ist wohl ihrer Zeit voraus – zumindest nach Meinung des Kuratoriums. Es gestattet diesen umfänglichen Geschäftszweck nicht, insbesondere die weitere Beteiligung an Firmen. Der Geschäftszweck der Gesellschaft wird geändert und eingeschränkt auf Erwerb, Verwaltung und Veräußerung von Beteiligungen an Grundstücken und grundstücksgleichen Rechten sowie die Unterstützung der Transferaufgaben. Die SBG wird als verbundenes Unternehmen zu einer Gesellschaft der Steinbeis-Stiftung, in die später die erste eigene Immobilie von Steinbeis gegenüber dem Sitz der StW-Zentrale in Stuttgart eingebracht wird.

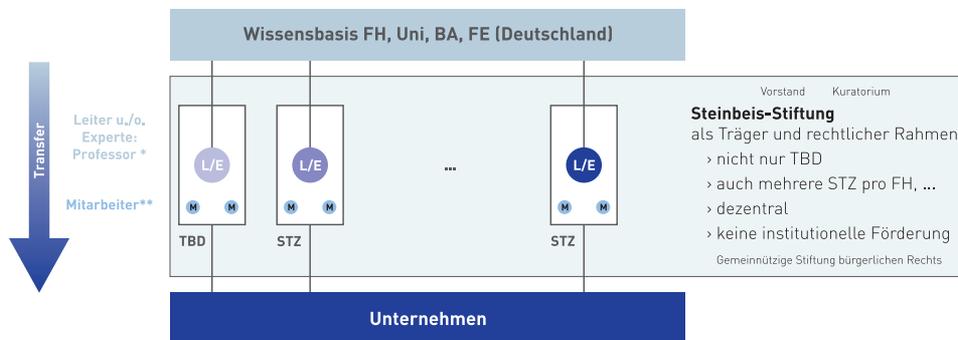
#### **Immobilien**

1994 nutzt Steinbeis die Chance, über eine neu zu bauende Gewerbeimmobilie im Ostteil von Berlin

einen Standort in Berlin zu schaffen und von den möglichen Sonderabschreibungen zu profitieren. Der Entscheidung zum Kauf des Grundstücks und zum Bau sind sehr intensive Diskussionen im Kuratorium vorangegangen. Dank einer Mehrheit unternehmerisch denkender Mitglieder des Kuratoriums kann das Steinbeis-Haus in Berlin-Friedrichshain (heutiger Sitz der Steinbeis-Hochschule Berlin) gebaut werden. Für den Erwerb und die Verwaltung wird 1992 die Immo-Tech Steinbeis GmbH als ein weiteres Steinbeis-Unternehmen gegründet, wie der gesamte Immobilienbereich bis heute unter der Geschäftsführung von Johann Löhn. Alle Steinbeis-Immobilien – auch die weiteren im Laufe der Zeit erworbenen bzw. erstellten (von Aalen, Bad Mergentheim, Berlin, Ilmenau, Göppingen, Gosheim, Heilbronn, Offenburg bis Stuttgart) – sind Instrumente, mit deren Hilfe die Transferdienstleistungen von SU durch eine geeignete Infrastruktur unterstützt werden.

#### **Differenzierung der Stiftungsstruktur**

Als gemeinnützige Stiftung bürgerlichen Rechts wird bis Ende 1995 eine reine Einnahmen-Überschuss-Rechnung durchgeführt und in einer einfachen Buchführung dokumentiert. Ende 1996 wird auf eine Vollbilanz mit doppelter Buchführung umgestellt. Dies war notwendig geworden, um die finanzielle Unabhängigkeit des wichtigen wirtschaftlichen Geschäftsbetriebs entsprechend seiner Charakteristika abbilden zu können. Fiskal wird die Steinbeis-Stiftung zu diesem Zeitpunkt in vier Bereiche aufgeteilt:



**STZ: Steinbeis-Transferzentren**

- spezialisiert auf eine Technologie/Dienstleistung
- rechtlich unselbstständig, aber wirtschaftlich selbstständig

\* In genehmigter Nebentätigkeit zur Haupttätigkeit an der FH, Uni, BA, FE

\*\* Als fester Mitarbeiter: Formal angestellt bei der Stiftung, tätig im TBD/STZ vor Ort in der Personalverantwortung des Leiters

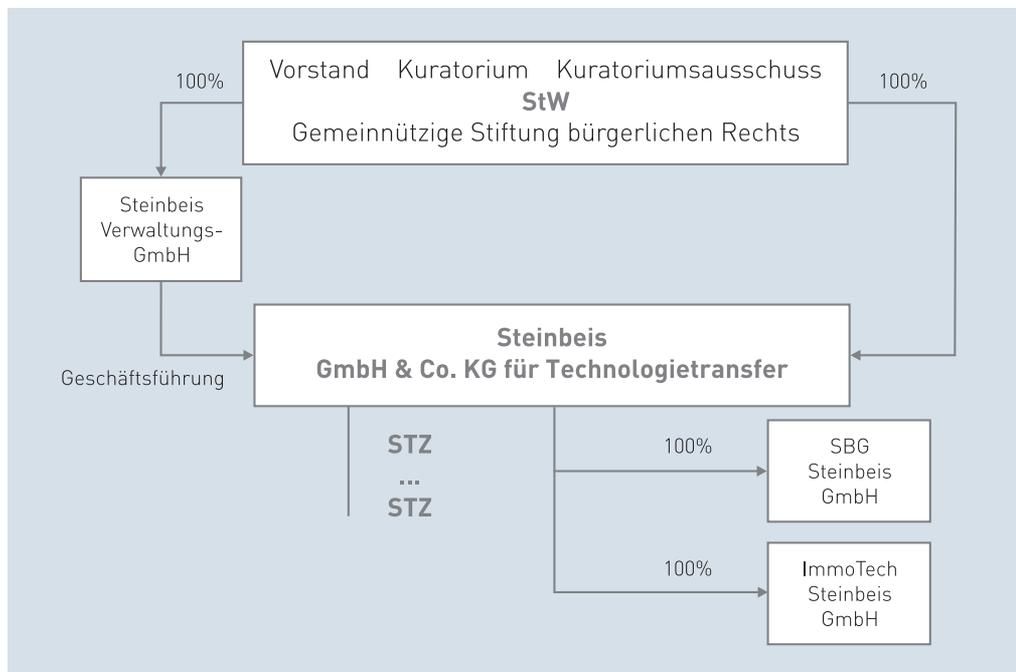
Fachhochschule (FH), Universität (Uni), Berufsakademie (BA), Forschungseinrichtung (FE)

*Steinbeis 1996/97*

- 1) Stiftungskapitalbereich: Zinseinnahmen aus dem Stiftungskapital
- 2) Ideeller Bereich: Einnahmen aus Schulungsprojekten, öffentlich geförderten Projekten, Beratung, Informationsvermittlung
- 3) Zweckbetrieb: Einnahmen aus Projekten, die den Stiftungszweck unterstützen und deren Ergebnisse nach Projektende veröffentlicht werden (Entwicklungsprojekte, Technologie- und Organisationsberatung etc.)
- 4) Wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb: Einnahmen aus Projekten, die individuell und exklusiv für Kunden durchgeführt werden.

Parallel zu der steigenden Zahl der Steinbeis-Transferzentren verändert sich auch die Art der Projekte. In den ersten Jahren ab 1971 werden vor allem gemeinnützige Projekte realisiert. Ab 1983 werden prinzipbedingt immer mehr wirtschaftliche Projekte durchgeführt, die dem Zweckbetrieb und dem wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb zugeordnet werden.

Nach dem Urteil des Bundesfinanzhofes vom 30.11.1995 zur steuerlichen Behandlung von Projekt- und Auftragsforschung und der daraus resultierenden Änderung der Abgabenordnung werden bei der Projekt- und Auftragsforschung die Voraussetzungen für einen steuerbegünstigten Zweckbetrieb für Organisationen, die nicht überwiegend öffentlich finanziert



Steinbeis-Neustruktur 1998

sind, von Steinbeis nicht erfüllt. Was zunächst als Bedrohung für die Existenz von Steinbeis aussieht, wird zur Chance: Steinbeis hat die Gelegenheit auch die eigene Organisation zu professionalisieren und die Basis für eine nicht mehr beschränkte Geschäftstätigkeit zu legen.

#### Neustrukturierung 1998

Steinbeis gründet die wirtschaftlichen Transferdienstleistungen in eine neue Firma aus. Das Kuratorium fasst am 6.12.1996 den Entschluss zur Ausgliederung,

am 4.8.1997 wird das neue Unternehmen gegründet: Steinbeis wird zu einem Konzern umgestaltet und zwar mit der gemeinnützigen Stiftung an der Spitze, einer GmbH & Co. KG für alle Arten der wirtschaftlichen Tätigkeiten und der hierzu erforderlichen Komplementär-GmbH. Der Ausgliederungs- und Übernahmevertrag zwischen der Stiftung und der neuen Tochtergesellschaft wird am 5.8.1998 mit Wirkung zum 1.1.1998 abgeschlossen. Das Kuratorium stimmt in seiner Sitzung am 5.8.1998 dem Vertrag zu.

### Steinbeis-Stiftung

Die eigentliche Stiftung verfolgt nach wie vor ausschließlich und unmittelbar gemeinnützige Zwecke. Die Erträge aus dem Stiftungskapital fließen in den Bereich des ideellen Technologietransfers – Vorträge, Publikationen etc. Zum Zweckbetrieb der Stiftung zählen im Wesentlichen nur noch Projekte im Bereich des konkreten Wissenstransfers. Zum wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb der Steinbeis-Stiftung gehören nur die Beteiligungsverwaltung und in geringem Umfang auch Projekte des vorwettbewerblichen Transfers. Die Stiftung ist die alleinige Kommanditistin der Steinbeis GmbH & Co. KG für Technologietransfer (StC) sowie Alleingesellschafterin der Steinbeis Verwaltungs-GmbH (StG), die die persönliche Haftung und die Geschäftsführung für die StC übernimmt.

### Vorstand

Die Steinbeis-Stiftung wird nach der Neustrukturierung von einem Vorstand geleitet, dem bis zu drei Mitglieder und ein Vorsitzender angehören. Der Vorsitzende führt die laufenden Geschäfte. Alle Vorstandsmitglieder vertreten die Stiftung gerichtlich und außergerichtlich. Jeder von ihnen hat Einzelbefugnis, wovon die Stellvertreter im Innenverhältnis allerdings nur Gebrauch machen, sollte der Vorsitzende verhindert sein. Den neuen Vorstand bildet das bewährte Team: Johann Löhn (hauptamtlich), Josef Pfeffer (ehrenamtlich) und Walter W. Weiss (ehrenamtlich).

### Kuratorium

Unverändert gehören dem Kuratorium 23 ordentliche und 23 stellvertretende Mitglieder aus Politik, Verwaltung, Wirtschaft, Wissenschaft und Forschung an. Auch seine Aufgaben bleiben die gleichen: die Grundsätze für die Arbeit der Stiftung festzulegen und deren Vorstand zu wählen. Neu bildet das Kuratorium einen Ausschuss, dem neben dem Kuratoriumsvorsitzenden sechs Mitglieder als stellvertretende Kuratoriumsvorsitzende angehören. Dieser Ausschuss soll den Vorstand beraten und seine Geschäftsführung überwachen. Zudem ist er verpflichtet, das Kuratorium über grundlegende Themen die Stiftung betreffend zu informieren. Max Syrbe wird bereits 1996 in seinem Amt als Vorsitzender des Kuratoriums und dadurch auch als Vorsitzender des Kuratoriumsausschusses bestätigt. Zu den weiteren Mitgliedern des Ausschusses werden erstmalig gewählt: Gerhard Bloemecke, Hartmut Richter, Wilhelm Schmitt, Armin Tschermak von Seysenegg, Michael Ungethüm und Dietmar von Hoyningen-Huene.

### Steinbeis Verwaltungs-GmbH (StG)

Die StG hat als Geschäftszweck die Beteiligungsverwaltung sowie die Ausübung der Geschäftsführung bei Beteiligungen und die Unterstützung der StW in ihren Aufgabenbereichen – komplementär zur StC. Erster Geschäftsführer wird Johann Löhn. 2000 wird Michael Auer, der seit 1990 sehr erfolgreich für Steinbeis tätig ist, zum weiteren Geschäftsführer bestellt, Johann Löhn übernimmt den Vorsitz. 2002 kommt Sylvia Rohr als weitere Geschäftsführerin hinzu.

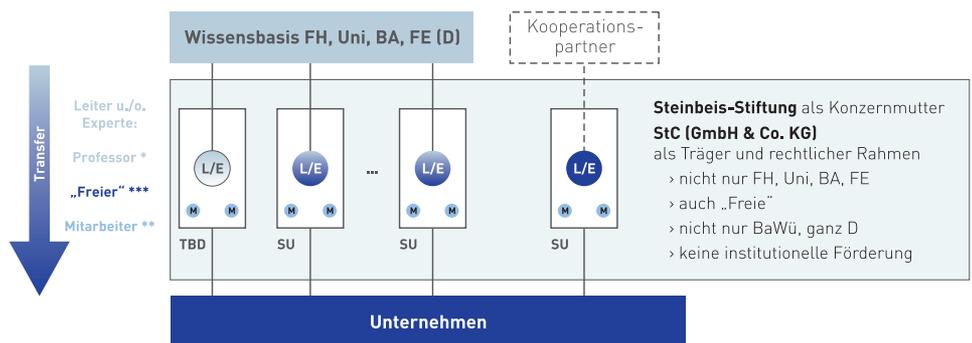
**Steinbeis GmbH & Co. KG für  
Technologietransfer (StC)**

Über die StC wickelt die Stiftung die wirtschaftlichen Transferaktivitäten ab. Geschäftszweck des Unternehmens ist der Technologietransfer. Im Wesentlichen erfolgt er über Projekte, daneben auch über die Herstellung und den Vertrieb von eigenen Produkten, soweit diese auf Entwicklungen der Stiftung oder Unternehmen basieren, an denen die Stiftung mittelbar oder unmittelbar beteiligt ist. Ferner zählen Unternehmensberatung und Aufgaben zur Steuerung der Beteiligungsgesellschaften zum Geschäftszweck der StC. Sie kann sich zudem an Unternehmen mit glei-

chem oder ähnlichem Geschäftszweck beteiligen. Die StC ist Alleingesellschafter der SBG Steinbeis GmbH. Die Steinbeis-Mitarbeiter gehören nach der Neustrukturierung bis auf wenige Stiftungsmitarbeiter jetzt alle zur StC.

**Steinbeis-Transferzentren/-Unternehmen**

Nach Ausgliederung der wirtschaftlichen Aktivitäten aus der Steinbeis-Stiftung behalten die SU als rechtlich unselbstständige organisatorische Einheiten den gleichen Status wie zuvor, lediglich neu unter dem Dach der StC. Ausnahmen hiervon bilden nur gemeinsamlich ausgerichtete SU, sie verbleiben in der StW.



**SU: Steinbeis-Unternehmen (Transferzentren, Institute, Unternehmen)**

- spezialisiert auf eine Technologie/Dienstleistung
- rechtlich unselbstständig, aber wirtschaftlich selbstständig/tw. auch rechtlich selbstständig (GmbH)

\* In genehmigter Nebentätigkeit zur Haupttätigkeit an der FH, Uni, BA, FE  
 \*\* Als fester Mitarbeiter: Formal angestellt bei der StC, tätig im SU vor Ort in der Personalverantwortung des Leiters  
 \*\*\* Als freier Mitarbeiter: In genehmigter Nebentätigkeit/„ganz frei“, Kooperationspartner kann auch der Leiter selbst sein  
 Fachhochschule (FH), Universität (Uni), Berufsakademie (BA), Forschungseinrichtung (FE)  
 Baden-Württemberg (BaWü), Deutschland (D)

*„Steinbeis“ ist für mich ein Markenzeichen mit sehr hohem Symbolwert. „Steinbeis“ ist für mich zudem unzertrennlich mit dem Land Baden-Württemberg und dessen wirtschaftlich sehr stark durch den Mittelstand geprägten Aufschwung verbunden, ohne den es dort keine vier Exzellenzuniversitäten gäbe. Es war mir ein besonderes Vergnügen, die Steinbeis-Hochschule nach Berlin zu holen und Herrn von Trotha, damals Wissenschaftsminister in Baden-Württemberg, damit gründlich zu ärgern; er wollte sie selbstverständlich für sein Land haben. Ich werbe bis heute für die grundlegende Aufgabe der Steinbeis-Stiftung, nämlich zwischen wissenschaftlich-technologischer Kompetenz und betrieblichen Bedürfnissen zu vermitteln – und zwar unter klaren und anspruchsvollen Bedingungen.*

**Prof. Dr. Erich Thies**

Generalsekretär der Kultusministerkonferenz und Mitglied des Hochschulrats der Steinbeis-Hochschule Berlin

### Chancen für den Steinbeis-Verbund

Der „neuen“ StW mit ihren Gesellschaften stehen nach der Neustrukturierung wesentlich größere Spielräume und Möglichkeiten zur Entwicklung und Entfaltung neuer Technologietransferaktivitäten zur Verfügung. Die ursprüngliche StW verkörpert jetzt als Holding mit ihrer Gemeinnützigkeit nach wie vor Goodwill und Solidität. Die StC repräsentiert ein privat- und erwerbswirtschaftlich tätiges Dienstleistungsunternehmen – insbesondere auch gegenüber Kunden und Wettbewerbern. Sie besitzt zudem die Möglichkeit, Tochterfirmen zu gründen, beispielsweise als Ausgründungen aus den Transferzentren zur Vermarktung von eigenentwickelten Produkten oder als technologieorientierte Existenzgründung bzw. -festigung. Die Umgestaltung der Steinbeis-Stiftung dokumentiert aus heutiger Sicht ein erfolgreiches Change-/Chance-Management, bei dem der neu gestaltete Steinbeis-Verbund für die zukünftige Entwicklung zahlreiche Möglichkeiten bietet.

### Steinbeis-Hochschule Berlin (SHB)

Die SHB feiert 2008 ihr 10-jähriges Jubiläum – Grund genug, sie neben ihrer besonderen Bedeutung für den Steinbeis-Verbund in dieser Dokumentation hervorzuheben. Wissen und Bildung sind Voraussetzung für persönlichen und unternehmerischen Erfolg und damit für Wirtschaftswachstum und Wohlstand in der heutigen Wissensgesellschaft – Aus- und Weiterbildung ist eine wichtige Dienstleistung im umfassenden Wissens- und Technologietransfer. Schon 1994 gibt Johann Lohn einer Arbeitsgruppe unter der Leitung

von Walter Beck und Michael Auer den Auftrag, sich Gedanken über eine Steinbeis-übergreifende Akademie zu machen und ein entsprechendes, Steinbeis-kompatibles Konzept auszuarbeiten. Früh entsteht der von Günter von Alberti aufgrund seiner beruflichen Vergangenheit unterstützte Gedanke, eine private Steinbeis-Hochschule in Baden-Württemberg zu gründen. Günter von Alberti ist zwar schon einige Jahre pensioniert, arbeitet jedoch als freier Mitarbeiter in der Zentrale der StW und bringt hier bis zu seinem Tode 1996 seine umfassende Erfahrung als leitender Beamter im Bereich der Fachhochschulen in Baden-Württemberg ein.

Die geplante Hochschule soll sich von Beginn an ausschließlich selbst finanzieren und zwar auf Basis des von Walter Beck und Michael Auer entwickelten Projekt-Kompetenz-Studiums. Sie soll sich auch gemäß dem Satzungszweck der StW der bestehenden Infrastruktur bedienen. Trotz guter Vorbereitung insbesondere durch Günter von Alberti sind die Signale im Land Baden-Württemberg geprägt vom „Not invented here-Syndrom“, eine Randbedingung, die Johann Lohn veranlasst das Projekt zunächst nicht aufzugreifen. Es ist der systematische Zufall, der dazu führt, dass über ein nicht realisiertes Bauprojekt der Kontakt zur Berliner Senatsverwaltung für Wissenschaft und Bildung entsteht. Dem damaligen Staatssekretär Erich Thies ist es zu verdanken, dass die Steinbeis-Hochschule in Berlin Realität wird. In einem Gespräch mit Johann Lohn 1998 stellt Erich Thies fest, dass Steinbeis außer mit der Immobilie in Friedrichshain

nicht merklich in Berlin präsent sei. Er fragt auch, was er tun könne, um dies zu ändern – eventuell würde auch die sich in Berlin mit neuen privaten Hochschulen verändernde Landschaft neue Ansatzpunkte geben. Johann Lohn weist auf die subventionsorientierte Infrastruktur und den wenig attraktiven Markt in Berlin hin. Allerdings greift er das Stichwort private Hochschule auf, erwähnt das in seiner Schublade liegende Konzept einer privaten Hochschule und hat in Erich Thies den ersten und in seinem Abtei-

lungsleiter Bernhard Kleber den zweiten Befürworter für dieses Projekt. Obwohl der in der Senatsverwaltung zuständige Referatsleiter Hans Jürgen Stöppler anfangs überhaupt nicht begeistert ist, kann er rasch vom außergewöhnlichen SHB-Konzept überzeugt werden – danach unterstützt er die SHB vorbildlich bis zu seinem frühen Tode.

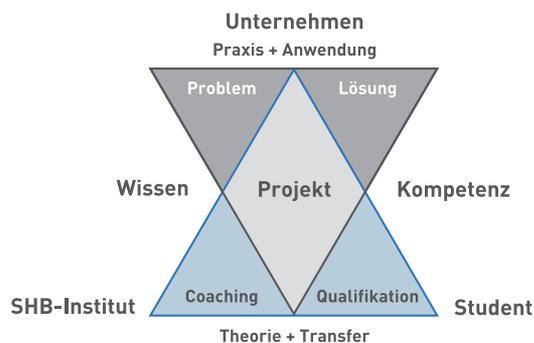
Innerhalb von wenigen Wochen erhält Steinbeis die staatliche Genehmigung für die SHB. Sie startet im

**Projekt im Unternehmen**

Formal: Zulassungsvoraussetzung  
 Konzeptionell: Integrales Transferinstrument  
 Inhaltlich: Problemstellung aus der Praxis

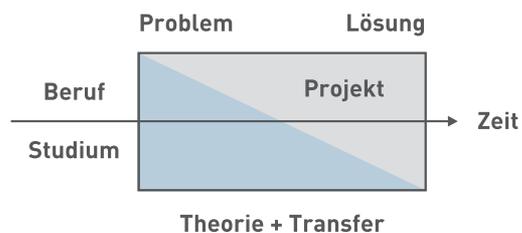
**Kompetenz**

Wissenschaftlich fundierte Problemlösung durch Transfer des erarbeiteten Wissens über Qualifikation in die praktische Anwendung



**Studium**

Berufsbegleitend und durch das Projekt im Unternehmen „inberuflich“



*Projekt-Kompetenz-Konzept am Beispiel des Projekt-Kompetenz-Studiums*

Herbst 1998 mit dem ersten von Walter Beck und Rainer Gehring geleiteten Studiengang „MBE - Master of Business and Engineering“. Gründungspräsident ist Johann Löhn, Gründungsgeschäftsführer sind bis zur konsequenten Einführung des Steinbeis-eigenen „Transferzentrums-Konzeptes“ Mitte 1999 Walter Beck

und Rainer Gehring. Sie werden von Michael Auer abgelöst und übernehmen die Leitung des ersten Steinbeis-Transfer-Instituts (STI) der SHB, STI ist ab diesem Zeitpunkt die Bezeichnung der „Zentren“, also SU, innerhalb der SHB.

*Wer hätte beim ersten Treffen von Steinbeis und der Universität St. Gallen vor 16 Jahren gedacht, dass aus der Idee einer gemeinsamen Weiterbildungsveranstaltung eine erfolgreiche und geradezu exemplarische Kooperation entstehen würde? Nun, um es kurz zu machen: unsere Kooperation existiert bis heute, und nicht nur das, mit der Zusammenarbeit und dem wachsenden gegenseitigen Vertrauen entwickelten sich kostbare Freundschaften. Es war für mich ein sehr bedeutender Moment in meinem beruflichen Werdegang, als ich die Gründung der Steinbeis-Hochschule Berlin (SHB) miterleben durfte und als erster Professor der SHB feierlich gewählt wurde.*

*Die Jahre an der SHB waren und sind lehrreich und ich durfte echtes und sehr erfolgreiches Academic Entrepreneurship kennen lernen: die SHB gilt als das Vorzeigemodell für private Hochschulen. Mein Rückblick ist auch geprägt von Vorlesungen, Prüfungen, Exkursionen und gemütlichem Beisammensein mit vielen Studierenden der SHB; zu manchen von ihnen pflege ich seither innigen Kontakt. Für diese Jahre bin ich den Mitarbeitenden und Kollegen an der SHB und der Steinbeis-Stiftung dankbar, ich wünsche der SHB weiterhin viel Erfolg und unternehmerische Weitsicht – ich freue mich auf die Zukunft mit ihr!*

**Prof. Dr. rer. pol. habil. Urs Fueglistaller**

Direktor des Schweizerischen Instituts für Klein- und Mittelunternehmen an der Universität St. Gallen und Mitglied des Hochschulrats der Steinbeis-Hochschule Berlin

2000 bringt Werner G. Faix seine bis zu dieser Zeit über ein Steinbeis-Transferzentrum und eine ausländische Universität durchgeführten MBA-Studiengänge für chinesische Führungskräfte und deutsche Nachwuchsführungskräfte als weiteren wichtigen Baustein und kompletten Bereich in die SHB ein. Aus diesem Bereich heraus entwickelt Carsten Rasner schon 1999 den ersten MBA für Führungskräfte der Medienbranche in Deutschland – ein weiterer wichtiger Baustein, den er als „MedienMBA“ im zweiten STI der SHB startet. Auf wesentliche Initiative von Peter Dohm und Birgit Gaida entsteht 2001 das erste Bachelor-Programm an der SHB, ebenfalls ein weiterer bedeutender Baustein in der Aufbauphase der SHB. Alle Transferunternehmer der SHB der ersten Jahre leiten heute sehr erfolgreich STI-Verbünde innerhalb der SHB.

Die SHB setzt in ihrem einmaligen Projekt-Kompetenz-Konzept die von Bildungsexperten geforderte und von Ferdinand von Steinbeis schon im 19. Jahrhundert forcierte Verzahnung von Theorie und Praxis in die Realität um:

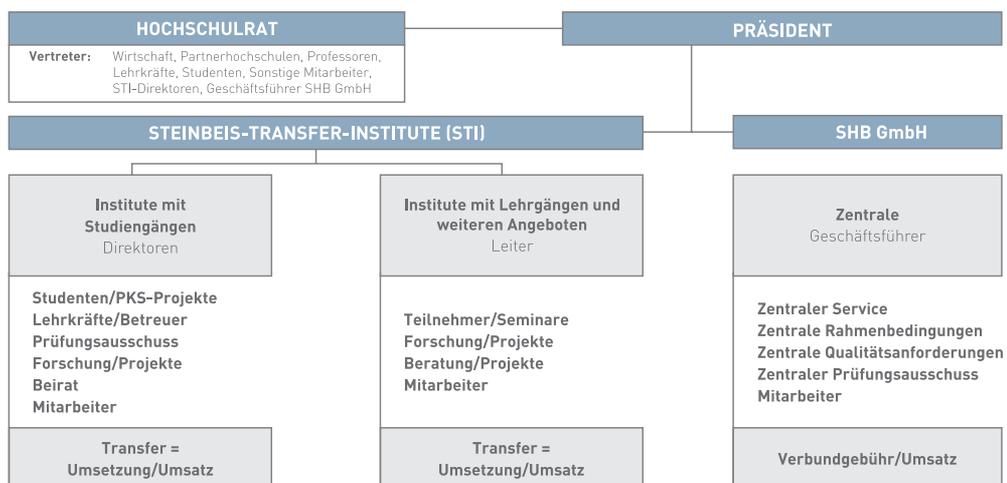
- In den nach dem dualen Bildungssystem konzipierten Studiengängen entwickeln die Studierenden

den gleich zu Beginn des Studiums und in Kooperation mit Unternehmen Projekte, die sie direkt vor Ort realisieren, das heißt im projektgebenden Unternehmen, unter Anwendung der in den Theoriephasen vermittelten Inhalte.

- Diese Projekte stellen als integrale Transferinstrumente sicher, dass die Studierenden während ihres Studiums die notwendige Kompetenz erlangen, um das erworbene Wissen in Form von relevanten, wissenschaftlich fundierten Problemlösungen in die praktische Anwendung umzusetzen. Gleichzeitig sichern diese Projekte und mögliche Vertiefungsrich-

tungen innerhalb der Studiengänge, dass über die gesamte Studiendauer die individuellen Interessen und Ziele des Studierenden konsequent verfolgt und gefördert werden.

- Die zulassungsrelevanten Projekte sind an anspruchsvollen Problemstellungen von Unternehmen aus der Praxis ausgerichtet. Bei der wissenschaftlich fundierten Bearbeitung werden die Studierenden von den Lehrkräften der SHB betreut und begleitet.



Struktur der Steinbeis-Hochschule Berlin

- Studierende und Unternehmen profitieren wechselseitig von den im Laufe des Studiums entwickelten Problemlösungen: Das Unternehmen kann auf die Steinbeis-Erfahrung im Wissens- und Technologietransfer zurückgreifen und erhält eine kompetente Problemlösung, der Studierende kann in einem Studien-/Unternehmensprojekt eine konkrete, anspruchsvolle Aufgabenstellung wissenschaftlich fundiert und praxisnah angehen. Dadurch bleibt das erlernte Wissen nicht abstrakt, sondern festigt sich im konkreten Projekt und in der nachgewiesenen Kompetenz. Unternehmen und Studierende erweitern nachhaltig ihr Know-how, was ihnen darüber hinaus bessere Chancen im globalen Wettbewerb eröffnet.

Neben den Studiengängen ergänzen zielgruppenorientierte Seminare und Lehrgänge zu den wichtigen Qualifizierungsbereichen in Technologie, Management und Wirtschaft das Bildungsangebot der SHB. Nach erfolgreichem Abschluss erhalten die Teilnehmer ein Hochschulzertifikat. Alle Angebote der SHB orientieren sich an der Notwendigkeit des lebenslangen Lernens.

Die SHB erhält Ende 2003 das Promotionsrecht. Die Projekt-Kompetenz-Promotion ist ebenfalls dual und berufsbegleitend konzipiert. Sie setzt ein von der SHB zugelassenes und betreutes Forschungsprojekt des Promovenden in einem Unternehmen oder einer Organisation sowie seine dortige Tätigkeit voraus. Das Forschungsprojekt bildet die Basis der Dissertation,

ergänzt durch fakultative Seminare zu Querschnittsthemen und Pflichtkolloquien, in denen der Projektstand geprüft wird. Praxisorientierte Forschung auf Basis des Projekt-Kompetenz-Konzeptes wird dadurch zu einem weiteren Alleinstellungsmerkmal der SHB.

*Netzwerke selbstständiger Einheiten sind das Erfolgsmodell der Zukunft. Der beeindruckende Erfolg der Steinbeis-Stiftung ist ein Musterbeispiel für die Überlegenheit von Systemen, die auf die selbstständige Kreativität einerseits und die enge Vernetzung andererseits aufbauen. Aus diesem Grund ist die Steinbeis-Hochschule auch ein nahezu natürlicher Partner für die Akademie Deutscher Genossenschaften ADG.*

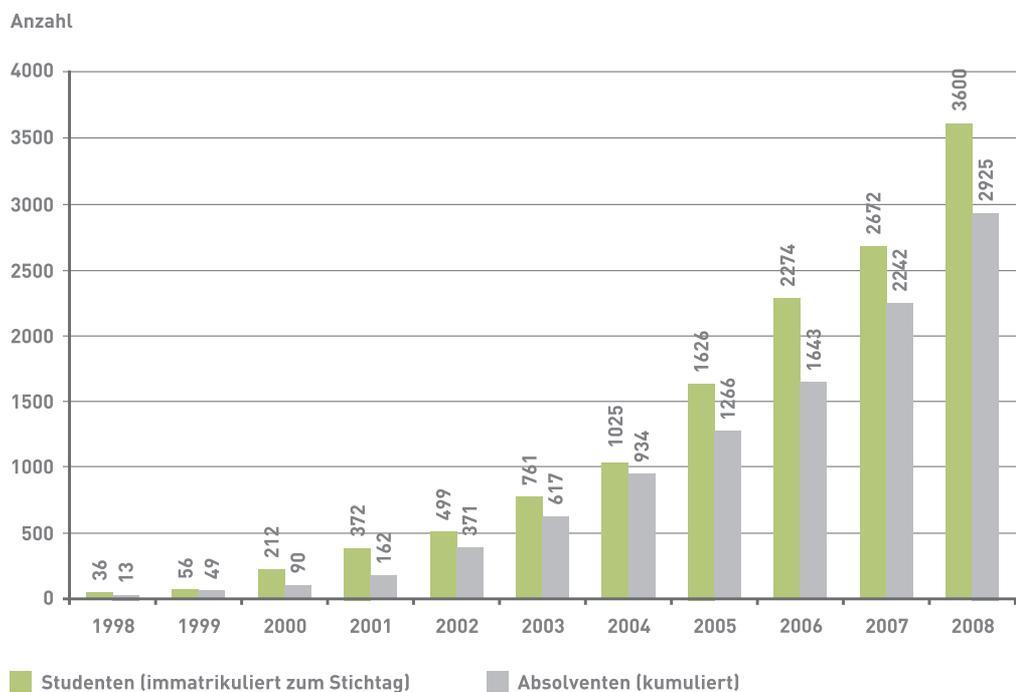
*Die ADG ist das Managemententwicklungsunternehmen im Netzwerk der dezentralen Deutschen Genossenschaftsorganisation. Und auch in ihrem Geschäftsmodell setzt die ADG auf ein „Netzwerk der Besten“ von 900 Dozenten aus Wissenschaft, Consulting und Praxis. Die Gleichheit der Grundstrukturen zwischen genossenschaftlichem Netzwerk und der Steinbeis-Stiftung spiegelte sich dann auch in den persönlichen Kontakten zu Professor Löhn und seiner Mannschaft. Von Anfang an „tickten“ beide Organisationen und die agierenden Personen im Gleichklang, woraus die wohl erfolgreichste Kooperation zwischen Hochschule und Business School in Deutschland wurde. Beispielhafte Qualität, hohe Veränderungsgeschwindigkeit und: auf beiden Seiten schwarze Zahlen – eben ein Erfolgsmodell!*

**Axel Kehl**

Vorsitzender des Vorstandes Akademie Deutscher Genossenschaften ADG und Mitglied des Hochschulrats der Steinbeis-Hochschule Berlin

Johann Löhn, Präsident und Geschäftsführer der Hochschule, leitet die SHB als Präsident seit ihrer Gründung 1998. Ihm zur Seite steht der Hochschulrat. Träger der staatlich anerkannten, privaten Steinbeis-Hochschule-Berlin GmbH ist die StW über die StC. Entsprechend dem Steinbeis-Prinzip der dezentralen unternehmerischen Umsetzung in einem zentral bewahrten und entwickelten Rahmen sind die Steinbeis-Transfer-Institute rechtlich unselbstständige, dezentrale Einheiten der SHB und das in einem

um die hochschulspezifischen Ordnungen ergänzten zentralen Rahmen. Analog zu allen anderen SU im Verbund agieren sie als „Unternehmen im Unternehmen Hochschule“ mit Verantwortung insbesondere für alle Studiengänge, Lehrgänge und weiteren Angebote, das erforderliche Personal und das Budget. Die Finanzierung der SHB erfolgt rein privat, ohne staatliche Subventionen – aus Studiengebühren und/oder Projekteinnahmen.



Absolventen und Studenten der SHB (Stand 31.12.2008)

*“He is a good man. You make a good relationship with him.”, told Ministerpresident Lothar Späth at the bar of the Imperial Hotel in Tokyo, introducing Professor Johann Löhn to my father and me. He was in Japan for the first time in May, 1985 at the occasion of Tsukuba Expo. Since this first contact, many Japanese tried to learn about the market-driven science-industry cooperation as a vehicle for structural change. But nothing happened in Japan except superficial reference to Steinbeis combined with huge governmental spending. So we established Steinbeis Japan ourselves with Professor Löhn as a chairman of the board. 23 years after the first contact, in May 2008, a young professor of Kyushu University, where we have our center, claimed as if he had discovered some thing new; “The STC(system) is an invention!” The Steinbeis principles are easy to understand but hard to practice unless it has clearly reached in your mind. We are looking forward to our future with more technical and organizational instruments made available during the 25 years to be integrated with our long-lasting and solid principles set in our mind.*

**Sachihiko Kobori**

President Steinbeis Japan Inc.

Den hohen Qualitätsstandard des Bildungsportfolios sichern heute mehr als 1000 Dozenten und 1100 Projektbetreuer sowie renommierte Partner, mit denen die SHB auf Hochschul- und Unternehmensseite sowohl in der Lehre als auch in der Forschung und im Transfer zusammenarbeitet. Zusammen mit den Absolventen hat die SHB nach nahezu zehn Jahren ihres Bestehens bereits mehr als 6000 Studenten immatrikuliert. Zur SHB gehören 102 Steinbeis-Transfer-Institute (Stand 31.12.2008).

Neben der Gründung der ersten Steinbeis-Transfer-Institute erfolgt die Gründung neuer Transferzentren in der Zeit ab 1998 nach wie vor am häufigsten an Fachhochschulen, öfters auch aus schon länger bestehenden Transferzentren oder auch aus der zentralen Einheit heraus. Das bedeutet, dass bislang angestellte oder auch freie Mitarbeiter für sich selbst den Weg des Transferunternehmers wählen, um ihr Potenzial unternehmerisch entfalten zu können. Ein starkes Wachstum verzeichnen auch die Gründungen aus Universitäten und mit Freien Experten.

### Steinbeis-Beteiligungen

Im Jahr 2000 entsteht die Steinbeis Beteiligungs-Holding GmbH (SBH, Gründungsgeschäftsführer Manfred Mattulat), eine 100%ige Tochter der StC. Die Aufgaben der Holding sind das Halten und Verwalten der Steinbeis-Beteiligungen, die Ausgründung aus und von Steinbeis-Unternehmen, die Gründung rechtlich selbstständiger Steinbeis-Unternehmen sowie die

Beteiligung an Fremdfirmen. Die SBH betreut damit sowohl die direkten Beteiligungen der Zentrale als auch die indirekten Beteiligungen der Steinbeis-Zentren und unterstützt diese beim Kauf oder Verkauf von Unternehmensteilen. Im Rahmen der Beteiligungen ergibt sich z. B. auch für qualifizierte Mitarbeiter die Chance der Gründung eines eigenen Unternehmens aus einem bestehenden Zentrum heraus, ohne den Steinbeis-Verband verlassen zu müssen. Auch die Gründung gemeinsamer Unternehmen mit Kooperationspartnern ist realisierbar. Daneben beteiligt sich Steinbeis in begrenztem Umfang an jungen Unternehmen. Damit soll eine Signalwirkung hin zu weiteren Kapitalgebern erzielt werden.

Zum Steinbeis-Konzern gehören 2008 38 rechtlich selbstständige und verbundene Unternehmen (Mehrheitsbeteiligungen) sowie 20 sonstige Beteiligungen (Minderheitsbeteiligungen oder stille Beteiligungen; Stand 31.12.2008). Hier gilt die gleiche Flexibilität für Gründungen und Schließungen wie bei den Transferzentren – meistens bedingt durch sich verändernde Marktsituationen.

### Internationaler Ausbau des Verbundes

Steinbeis pflegt von Beginn an internationale Kontakte. Jährlich werden zahlreiche internationale Delegationen in der Zentrale in Stuttgart empfangen. Neben den strategischen Reisen und Vorträgen im Ausland sind sie ein wesentliches Element für den Ausbau des Verbundes, denn der potenzielle Kunde

oder Multiplikator kommt zu Steinbeis und erlebt Steinbeis.

Länderspezifisch werden verschiedenste Transferinstrumente zur Erschließung von Wissensbasen im Ausland entwickelt: Erste SU im Ausland existieren bereits seit 1991 in Österreich. Sie sind an Rechtskörperschaften des entsprechenden Landes angehängt oder verfügen über einen steuerlichen Einzelstatus in diesem Land. Ihre Zahl steigt seit 1997 stetig. Eine Variante dazu sind Außenstellen von einem „Host-SU“ in Deutschland. Sie dienen bereits seit 1993 als Plattform für Markterkundungen und zur Erschließung der Auslandsmärkte. Vergleichbare Aufgaben erfüllen auch Auslands-Projektleiter, die vertraglich ebenfalls an ein „Host-SU“ in Deutschland gebunden sind.

Ein weiteres Instrument wird mit dem Modell Franchise-SU/GmbH aufgebaut. Auch dieses entsteht bedarfsorientiert – erstmals 1999 in Japan. Der Partner im Ausland gründet eine Rechtskörperschaft oder eine Einheit einer bestehenden Körperschaft ohne gesellschaftsrechtliche Verflechtung mit Steinbeis. Der Franchisevertrag regelt die Gleichstellung mit einem SU. So wird es Teil des Steinbeis-Netzwerks. In Japan ist der Partner Kiyoshi Kobori, der Steinbeis Japan Inc. 1999 in Tokio gründet und mit dem der Franchisevertrag geschlossen wird. Heute führt sein Sohn Sachihiko Kobori das sich sehr erfolgreich entwickelnde Unternehmen. Dank des ebenfalls sehr erfolgreichen und engagierten Einsatzes von Florin Ionescu entste-

hen ähnliche Unternehmen beispielsweise in Bulgarien (GIS Transfer Center Foundation Sofia, unter der Leitung von Kostadin Kostadinov), Rumänien (Gaudemus Steinbeis S.r.L., unter der Leitung von Marin Andreica) und Moldawien (Association of Steinbeis Transfer Centers Republica Moldova Chisinau, unter der Leitung von Ion Bostan).

Auch Tochterunternehmen im Ausland – nach jeweiligem Länderrecht – sind ein Beitrag zum internationalen Ausbau des Steinbeis-Verbundes. Heute bestehen als Dachgesellschaften rechtliche Einheiten für den Steinbeis-Verbund in der Schweiz und in Österreich sowie weitere Einzelunternehmen in Rumänien und Russland.

Der Begriff des „Transfer des Transfers (TdT)“ steht für den Aufbau eines Technologietransfernetzwerks à la Steinbeis im Zielland – rechtlich unabhängig von Steinbeis, angepasst an die lokalen Rahmenbedingungen mit dem Erfahrungshintergrund von Steinbeis. Von Beginn an ist der lokale Partner die treibende Kraft. Seine Motivation und seine Position vor Ort im Dreieck Staat, Wirtschaft, Wissenschaft bestimmen maßgeblich den Erfolg.

Wesentliche Elemente des TdT sind das Coaching beim Aufbau sowie die Ausbildung von Transfermanagern im Zielland und im Steinbeis-Netzwerk in Deutschland. Bestand haben auch im Ausland nur die unternehmens- oder nachfrageorientiert geprägten Netzwerke. Der erste TdT wird 1992 in Thailand rea-

lisiert. Weitere folgen rund um den Globus, von Indonesien und Indien über Südafrika bis nach Norwegen.

#### Vorstand und Kuratorium

Zum 1.1.1998 wird Johann Löhn für weitere fünf Jahre in seiner Funktion als Regierungsbeauftragter für Technologietransfer bestätigt. 1999 muss Steinbeis einen Verlust hinnehmen. Walter W. Weiss, während seiner Amtszeit für Steinbeis ehrenamtlicher stellvertretender Vorsitzender des Vorstandes und Geschäftsführer des Fachverbandes Fernmeldetechnik des ZVEI e.V., stirbt. Er begleitete und unterstützte Steinbeis von 1983 an auf dem Weg zum Erfolg mit seiner Kompetenz, seiner weitsichtigen und humorvollen Art. Da mittlerweile drei Geschäftsführer „Steinbeis“ (wirtschaftlich gleichzusetzen mit der StC) leiten und ab 2004 ein neuer, dann komplett hauptamtlicher Vorstand geplant ist, wird die ehrenamtliche Position von Weiss nicht mehr neu besetzt. 2001 wird Max Syrbe in seiner Funktion als Vorsitzender des Kuratoriums bestätigt.

Johann Löhn gibt 2004 nach mehr als 20 Jahren den Vorstandsvorsitz der Steinbeis-Stiftung und die Steinbeis-Geschäftsführung zum 31.3.2004 ab. Er bleibt Präsident der SHB sowie Geschäftsführer der Steinbeis-Immobilien und wird Ehrenkurator der StW. Mit ihm scheidet auch Josef Pfeffer, seit 1985 ehrenamtlicher stellvertretender Vorsitzender, aus dem Vorstand aus. Der erfolgreiche Unternehmer und Innovator war für Steinbeis mit seiner Erfahrung und wohlthuenden, menschlichen Art ein wertvoller Bera-

ter und insbesondere in schwierigen Phasen ein ruhiger und besonnener, höchst professioneller Problemlöser.

Johann Löhn baut Steinbeis von 1983 bis 2004 zu einem weltweit agierenden Technologiekonzern auf und aus – mit insgesamt 180 000 Beratungen, 90 000 Forschungs- und Entwicklungsprojekten, mehr als 24 000 Gutachten, 40 000 Aus- und Weiterbildungsprojekten mit 700 000 Teilnehmern in mehr als 150 Ländern. In 2003 erzielt Steinbeis insgesamt 82 Mio. Euro Umsätze und erwirtschaftet zusätzlich 8 Mio. Euro sonstige Erlöse. Dafür stehen 565 Transferzentren mit 700 Professoren und weiteren 3 300 Mitarbeitern – davon 984 angestellten. Seit 1998, dem Jahr ihrer Gründung, trägt auch die von ihm gegründete SHB zum Erfolg bei – von Beginn an erzielt sie schwarze Zahlen. Die Zustiftungen und jährlichen Gewinne der StW, von 1983 an, verdreifachten das Eigenkapital auf 30 Mio. Euro.

Die Grundlage des Steinbeis-Erfolgs bilden die konsequent eingehaltenen Management-Prinzipien: Das von Löhn entwickelte Steinbeis-Modell mit den Transferunternehmen, basierend auf seiner L°. Ein Technologietransfer nach marktwirtschaftlichen Spielregeln und der Löhnschen Maxime „Benefit for the Customer“. Finanzielle Unabhängigkeit, das heißt keine Subventionen. Ein Leistungsangebot, das ganzheitliche Lösungen aus dem eigenen Netzwerk heraus anbietet – von Beratung, Expertise, Forschung und Entwicklung bis hin zur Aus- und Weiterbildung.

---

Ein professionelles, zentrales Management mit flachen Hierarchien und geringem Verwaltungsaufwand, das Stabilität, Flexibilität und schnelles Reagieren und ein effizientes und effektives Umsetzen von Wissen in wirtschaftlich anerkannte Problemlösungen in den dezentralen Transferunternehmen garantiert.

#### **Löhn-Preis**

Als Würdigung der außerordentlichen Leistungen von Johann Löhn vergibt Steinbeis seit 2004 den Löhn-Preis. Der Preis zeichnet jährlich herausragende Transferprojekte im wettbewerblichen Wissens- und Technologietransfer zwischen Wissenschaft und Wirtschaft aus. Als besonders preiswürdig gelten Projekte, die mit bemerkenswertem Erfolg realisiert und abgeschlossen wurden. Zu den Auswahlkriterien zählen die Qualität des Transferprozesses, das optimale Zusammenwirken der Partner, das erkennbare Transferpotenzial und der Transfererfolg. Letzterer zeigt sich im (voraussehbaren) wirtschaftlichen Erfolg und Nutzwert für den „Know-how-Geber“, das Steinbeis-Zentrum, und für den „Know-how-Nehmer“, den Kunden.

Der Preis ist mit bis zu 60 000 Euro dotiert, das Preisgeld soll für künftige Transferprojekte eingesetzt werden und unterstützt so nachhaltig den begonnenen Innovationsprozess. Es können auch Ehrenpreise zur Würdigung von herausragenden Leistungen im Technologietransfer vergeben werden. Erster Ehrenpreisträger ist ein SU-Leiter der ersten Stunde, der 2008 früh verstorbene Walter Kuntz.

### 3.3 | Steinbeis seit 2004

#### Vorstand und Kuratorium

Auf Johann Löhn folgen drei hauptamtliche Vorstandsmitglieder: Heinz Trasch (Vorsitz), Sylvia Rohr (stellvertretende Vorsitzende) und Michael Auer übernehmen ebenfalls in Personalunion die Führung der StW und der StC. Alle drei haben schon langjährige Erfahrung im Steinbeis-Verbund gesammelt, Heinz Trasch als Leiter des TBD an der Hochschule Mannheim, Sylvia Rohr und Michael Auer zuletzt als Steinbeis-Geschäftsführer. Max Syrbe wird 2006 erneut in seiner Funktion als Vorsitzender des Kuratoriums bestätigt. Sylvia Rohr verlässt 2007 nach mehr als zehn Jahren erfolgreicher und engagierter Arbeit Steinbeis.

#### Erweiterung der Struktur für zusätzliches Wachstum

In der bisherigen Struktur bilden die Steinbeis-Transferzentren (seit 2006 unter der Leitung von Elke Zimmer) das Rückgrat des Verbundes. Die SHB erweitert ab 1998 diese Struktur. Die sehr erfolgreiche Entwicklung der SHB im Dienstleistungsbereich der Aus- und Weiterbildung und deren enormer Beitrag zum Wachstum ist Anlass, das Erfolgsrezept auch auf die Bereiche Beratung und Forschung und Entwicklung anzuwenden. Zur Erweiterung der Struktur für zusätzliches Wachstum werden 2005 die Steinbeis Beratungszentren GmbH (SBZ GmbH, Gründungsgeschäftsführer August A. Musch) und die Steinbeis

Kuratorium/Kuratoriumsausschuss		Steinbeis-Stiftung (StW)		Vorstand	
Steinbeis GmbH & Co. KG für Technologietransfer (StC) Geschäftsführung					
Steinbeis-Unternehmen (SU)					
Steinbeis-Transferzentren (STZ)	Steinbeis-Forschungs- und Entwicklungszentren (SFZ)	Steinbeis-Beratungszentren (SBZ)	Steinbeis-Transfer-Institute (STI) der Steinbeis-Hochschule Berlin - SHB	Steinbeis-Beteiligungen (SBT)	

*Steinbeis-Struktur heute*

Forschungs- und Entwicklungszentren GmbH (SFZ GmbH, Gründungsgeschäftsführerin Sylvia Rohr, heutiger Geschäftsführer Uwe Haug) gegründet, beides Geschäftsbereiche innerhalb des Steinbeis-Verbundes und jeweils 100%ige Tochtergesellschaften der StC, die schon nach einem Jahr den geplanten positiven Beitrag zum Steinbeis-Gesamterfolg leisten. Klassische STZ werden weiterhin direkt innerhalb der StC und STI innerhalb der SHB gegründet.

Die SBZ GmbH bildet die Dachgesellschaft für die neuen Steinbeis-Beratungszentren (SBZ), die ab 2005 gegründet werden. SBZ sind SU auf Basis des erfolgreichen Konzepts der STZ. Sie sind insbesondere ausgerichtet auf die Beratung von mittelständischen Unternehmen und öffentlichen Auftraggebern. Schwerpunkte sind Unternehmensberatung, Technologieberatung, Regionalentwicklung und Wirtschaftsförderung. Die Mitarbeiter in den Beratungszentren bieten neben klassischer Beratung auch die neu aufgelegte Kurzberatung. Sie ermöglicht kleinen und mittleren Unternehmen den Zugang zu Technologie- und Wissensquellen und ist für die Unternehmen selbst kostenlos.

Die SFZ GmbH bündelt von nun an die neuen Steinbeis-Forschungs- und Entwicklungszentren (SFZ), die in der markt- und transferorientierten Forschung und Entwicklung aktiv sind. Auch SFZ sind SU auf Basis des erfolgreichen Konzepts der STZ. Sie bearbeiten schwerpunktmäßig wirtschaftliche wie auch öffentliche Forschungs- und Entwicklungsprojekte sowie

Förderprojekte. Ebenfalls 2005 wird die Steinbeis Innovations gGmbH (SIG, Gründungsgeschäftsführerin Sylvia Rohr, heutiger Geschäftsführer Emil Kremm) als 100%ige Tochter der SFZ GmbH gegründet. Die Steinbeis-Innovationszentren (SIZ) der SIG bearbeiten insbesondere Projekte mit gemeinnützigem Charakter.

Die heutige Steinbeis-Struktur beinhaltet im Wesentlichen den klassischen Bereich mit 496 STZ, sowie die weiteren Geschäftsbereiche der neueren Art mit 42 SFZ, 58 SBZ, 102 STI und 46 Unternehmen mit Steinbeis-Beteiligung als Instrumente für einen effizienten und effektiven Wissens- und Technologietransfer (Stand 31.12.2008).

Die Steinbeis-Immobilien sind Instrumente, mit deren Hilfe dieser Transfer durch eine geeignete Infrastruktur unterstützt wird. Die Steinbeis-Edition trägt über die Veröffentlichung von Fachpublikationen zum Transfer bei, das Ferdinand-Steinbeis-Institut (FSTI) unterstützt ihn durch die Koordination und Durchführung von Studien.

Die Struktur und das grundlegende Prinzip des dezentralen Transferunternehmens im zentralen Rahmen mit positivem Spannungsverhältnis sind die sichere Basis für eine weitere, ebenso erfolgreiche Entwicklung des Steinbeis-Verbundes.

## 4 | Fazit

58 | 59

### Steinbeis heute



Steinbeis ist heute eines der erfolgreichsten Dienstleistungsunternehmen im Bereich des Wissens- und Technologietransfers. Dem zeitlosen Geschäftsmodell liegt das von Johann Löhn vor 25 Jahren erfundene Grundprinzip des Transferunternehmers mit seinem Transferzentrum (SU) und mit dem Transfer als eigenständigem, sich selbst nach marktwirtschaftlichen Spielregeln finanzierenden Wertschöpfungsprozess zu Grunde.

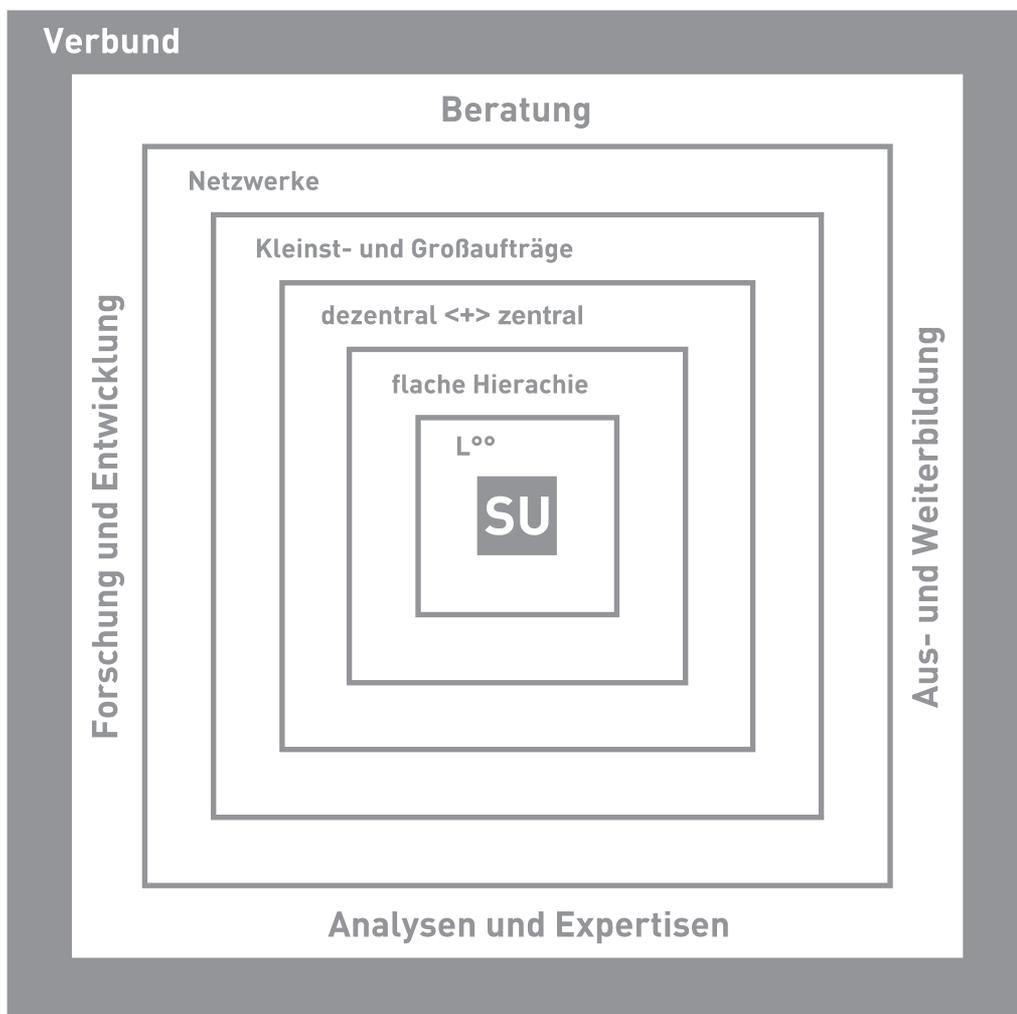
Den Anforderungen der Kunden folgend, gehören zu den heutigen umfassenden Dienstleistungsbereichen die Beratung, Analysen und Expertisen, Forschung und Entwicklung sowie Aus- und Weiterbildung – nur so ist es möglich, die erforderlichen ganzheitlichen Problemlösungen bieten zu können. Dies ist wiederum nur machbar mit mehr als 110 externen Wissensbasen und dem sich ständig erneuernden Verbund aus inzwischen mehr als 750 SU, zu denen auch die eigenen Wissensbasen wie die SHB zählen, sowie den sich im Verbund ständig entwickelnden Netzwerken. Aufgrund der besonderen Struktur ist es möglich, sowohl kleine als auch große Aufträge im Verbund zu bearbeiten. Die flache Hierarchie und das positive zentrale-dezentrale Spannungsverhältnis im zentralen Rahmen mit der dezentralen unternehmerischen Freiheit in den SU ist eines der strategischen Elemente im System. Nach wie vor stellt die L<sup>oo</sup> die zentrale Managementphilosophie und -methode dar.

### Steinbeis in den nächsten 25 Jahren

Steinbeis wird sich weiter als eigenständiges, wirtschaftlich gesundes und erfolgreiches Dienstleistungsunternehmen entwickeln und die Risiken aus der Globalisierung der Märkte – auch im Wissens- und Technologietransfer – als Chance nutzen. Steinbeis wird auf Basis des zeitlosen Grundprinzips des Transferunternehmertums und im „mutual benefit“ Partner von wichtigen Wissensbasen sein und weiter eigene Wissensbasen etablieren. Durch die konsequente Nutzung der sich im Klima des systematischen Zufalls ergebenden Chancen wird Steinbeis morgen Dinge erfolgreich tun, von denen Steinbeis heute noch nicht weiß, was sie sind.

### Steinbeis in der Vergangenheit und Gegenwart

Im nachfolgenden Anhang ist die Steinbeis-Vergangenheit für alle Interessierten dokumentiert. Zum einen in Form unserer Historie, zum anderen mit ausgewählten Daten und deren zeitlicher Entwicklung bis hin zur Gegenwart. Entscheidend sind – bei aller notwendigen Voraussetzung von guten Konzepten – die Menschen, die begeistert und überzeugend helfen, Konzepte zur erfolgreichen Realität werden zu lassen. Auch wenn diese Form der Dokumentation nur eine begrenzte Hervorhebung von einzelnen Personen und eine umfangreiche Auflistung aller erlaubt, soll der für die Auflistung speziell eingeräumte Platz auch die Bedeutung dieser Menschen und der aktuellen SU für die Entwicklung von Steinbeis dokumentieren.





---

## 5 | Anhang

### 5.1 | Ferdinand von Steinbeis

Ferdinand von Steinbeis (1807–1893), Namensgeber der Stiftung, etabliert in der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts eine moderne Gewerbeförderung in Württemberg. 1848 wird er zum Leiter der Zentralstelle für Handel und Gewerbe – dem späteren Landesgewerbeamt – und 1855 bis 1880 zu deren Präsidenten berufen. An dieser maßgeblichen Stelle kann Steinbeis seine damals bahnbrechenden Ideen durchsetzen.

Ferdinand von Steinbeis installiert einen ersten „Technologietransfer über Köpfe“. Dazu holt er ausländische Fachkräfte aus Großbritannien und Irland nach Württemberg oder schickt fähige Ingenieure in diese Länder mit dem Ziel, die dort erfolgreich eingesetzten Techniken und Methoden für die heimische Wirtschaft nutzbar zu machen. Dieses Wissen und die neuen Fertigkeiten werden in einzelnen Unternehmen des Königreichs Württemberg erprobt und der gesamten Wirtschaft über Lehrwerkstätten nach dem dualen Prinzip zugänglich gemacht.

Durch diese Produktionsverbesserung entstehen qualitativ hochwertige und konkurrenzfähige Produkte. Zur Erweiterung der Absatzmärkte werden auf Steinbeis' Betreiben hin Produkte an internationalen Ausstellungen präsentiert, Zolltarife reformiert und die Württembergische Handelsgesellschaft gegründet. Zudem lässt er ein Musterlager verschiedenartiger Materialien, Werkzeuge, Gewebemuster etc. anlegen. Inländische Gewerbetreibende können so ausländische Erzeugnisse und ausländische Interessenten Muster inländischer Produkte kennen lernen. Diese Aktivitäten bringen Steinbeis posthum die Bezeichnung eines „Architekten einer modernen Gewerbeförderung“. Wichtige Personen der württembergischen Wirtschaftsgeschichte (allen voran Gottlieb Daimler) und namhafte Firmen (Rund- und Strickmaschinen-Nadelfabrik Th. Groz [Ebingen], Württembergische Metallwarenfabrik [Geislingen], Maschinenfabrik Schuler [Göppingen], Gebr. Märklin & Cie. [Göppingen], Matthias Hohner [Trossingen], Magirus Deutz [Ulm], Werkzeugfabrik C. & F. Fein [Stuttgart], Maschinenfabrik Voith [Heidenheim]) verdanken ihren Erfolg auch der Unterstützung von Steinbeis.

Seiner schon damals fortschrittlichen Wirtschaftsförderungspolitik ist es zu verdanken, dass in dem rohstoffknappen und armen Württemberg eine Industriestruktur entsteht. Als Anerkennung für seine lange und erfolgreiche Arbeit wird er in den Adelsstand erhoben.

Bereits 1873 ruft Steinbeis eine „Steinbeis-Stiftung“ ins Leben. Ergänzend zu den von ihm bereits gegründeten Gewerbeschulen sollen gewerbliche Ausbildung und Unterstützung der Jugend gefördert werden – und zwar

ganz modern nach dem Prinzip der „dualen Ausbildung“. Erst in der Verbindung von theoretischem Wissen und praktischem Können sieht er das Ausbildungsziel qualifizierter Industriearbeitskräfte der Zukunft. Die finanziellen Mittel stellen ihm namhafte Industrielle zur Verfügung. Ein geplantes gewerbliches Stift kommt nicht zustande. Die Erträge der Stiftung werden im Wesentlichen zur Förderung der gewerblichen Fortbildung verwendet. (vgl. von Alberti, G.: Ferdinand Steinbeis, Stuttgart 2007)

## 5.2 | Historie der Steinbeis-Stiftung vor 1983

Das Stiftungsvermögen der 1873 gegründeten Steinbeis-Stiftung schrumpft durch die Inflation 1923 auf etwa 3 000 Reichsmark. Die Stiftung beendet danach praktisch ihre Tätigkeit. Formal wird sie jedoch erst nach 1971 aufgelöst, um Verwechslungen mit der neuen Stiftung gleichen Namens auszuschließen.

Die neue Steinbeis-Stiftung für Wirtschaftsförderung (StW) entsteht nach einer Idee des baden-württembergischen Ministerialdirektors Herbert Hochstetter, eine zentrale Dienstleistungseinrichtung für die mittelständische Wirtschaft zu etablieren. Hochstetter kennt aus seiner früheren Verantwortung im baden-württembergischen Kultusministerium die hervorragende Qualifikation der mit hohem Kostenaufwand ausgestatteten Ingenieur- und Höheren Fachschulen im Land. Nach seinem Wechsel ins Wirtschaftsministerium 1967 will er deren ausgezeichnetes Fachwissen neben der Lehre auch den kleinen und mittleren Unternehmen des Landes zur Verfügung stellen und dadurch vorhandenes Potenzial mehrfach nutzen. Dazu sollen als neue Form der Wirtschaftsförderung Technische Beratungsdienste an den Ingenieurschulen eingerichtet werden. Träger dieser Initiative solle nicht der Staat, sondern eine unabhängige Stiftung sein – mit Ferdinand von Steinbeis als Namenspatron.

Zustimmung für seine Vorschläge erhält Hochstetter im Gesprächskreis „Wissenschaft und Wirtschaft“ des Wirtschaftsministeriums. Ein von ihm erarbeiteter Satzungsentwurf führt nach Beratung in einer eigens eingesetzten Kommission im Dezember 1970 zu einem endgültigen Satzungstext. Besondere Unterstützung findet er bei Dietrich Munz, der später als zuständiger Ministerialdirektor im Wirtschaftsministerium zum sachkundigen und wohlwollend-kritischen Berater und Begleiter der Steinbeis-Stiftung wird. Am 1. Juni 1971 genehmigt das Regierungspräsidium Stuttgart die Gründung der Stiftung als gemeinnützige Stiftung bürgerlichen Rechts.

Ein Kuratorium, ein Vorstand sowie beratende Arbeitsgruppen werden als Organe der neuen Stiftung benannt. Dem Kuratorium gehören Vertreter von Kammern, Verbänden der Wirtschaft, einzelnen Firmen, Ministerien sowie Landtagsabgeordnete und Einzelpersonlichkeiten an. Der Vorstand der Stiftung solle gemäß Satzung aus einem Präsidenten, einem (ehrenamtlichen) Vizepräsidenten und einem Verwaltungsdirektor bestehen. Nach einer Satzungsänderung 1975 werden daraus – bei gleich bleibender personeller Besetzung – ein Vorsitzender, ein stellvertretender Vorsitzender und ein geschäftsführendes Vorstandsmitglied. Von Beginn an ist Stuttgart Sitz der Stiftungszentrale.

Bereits 1969 werden auf Anregung des Wirtschaftsministeriums an fünf Ingenieurschulen des Landes versuchsweise Technische Beratungsdienste eingerichtet. Auf Grund der positiven Resonanz in der Industrie werden bis 1971 weitere sieben TBD eingerichtet. Die Trägerschaft der TBD soll nicht in die Ingenieur-/

Fachhochschulen eingegliedert werden. Gewisse Fragen des Nebentätigkeitsrechts wären sonst nicht zu lösen. Zudem verspricht man sich eine größere Flexibilität, wenn die Dienste nicht in die Organisation einer staatlichen, der Lehre dienenden Einrichtung eingebunden sind. Deshalb erfolgt die Eingliederung aller TBD in die Steinbeis-Stiftung am 1. Januar 1972. 1975 geht das Institut für Südwestdeutsche Wirtschaftsforschung (ISW) in die Trägerschaft der Stiftung über, das schwerpunktmäßig die sektorale und regionale Entwicklung in Baden-Württemberg beobachtet.

Die TBD sollen möglichst flächendeckend kleinen und mittleren Unternehmen als Anlaufstellen zur Klärung technischer Fragen zur Verfügung stehen. Jeweils ein Ingenieur-/Fachhochschulprofessor leitet einen TBD. Mit der Abwicklung solcher Aufträge betreten die Ingenieur-/Fachhochschulen Neuland. Dies erfordert eine Organisationsform, die für alle Beteiligten – Industrie, Dozenten, vorgesetzte Dienststellen – transparent und unbürokratisch zu handhaben ist. Am TBD der Ingenieurschule Aalen wird unter Leitung von Horst Franke eine solche Organisationsform entwickelt, die von den übrigen TBD und auch von der neu gegründeten Steinbeis-Stiftung übernommen wird. Ab 1976 wird das Angebot der TBD von der Wirtschaft verstärkt in Anspruch genommen. Zeitgleich bearbeiten die TBD auch Aufträge größeren Umfangs. Diese Entwicklung zeigt sich auch in einer deutlichen Steigerung der Anzahl an Aufträgen und den daraus resultierenden Einnahmen.

Die Steinbeis-Stiftung von 1971 etabliert den Technologietransfer als ein bedeutsames Element der Wirtschaftspolitik Baden-Württembergs. Dieser Erfolg schafft die Ausgangsbasis für die wesentlich stärkeren Aktivitäten und die außergewöhnliche Entwicklung der folgenden Jahre. (vgl. von Alberti, G.: Steinbeis 1971–1991, Stuttgart 2008)

### 5.3 | Übersicht der Gründungstifter

	Anteil in TDM
Arbeitsgemeinschaft der Industrie- und Handelskammern in Baden-Württemberg, Stuttgart	10
Baden-Württembergischer Handwerkstag e. V., Stuttgart	3
Forschungsinstitut für Pigmente und Lacke e. V., Stuttgart	10
Landesverband der Baden-Württembergischen Industrie e. V., Stuttgart	5
Prof. Dr.-Ing. G. Stute	2
Verband der Baden-Württembergischen Textilindustrie e. V., Stuttgart	8
Verband der Deutschen Uhrenindustrie e. V., Schwenningen	10
Verein für das Forschungsinstitut für Edelmetalle und Metallchemie e. V., Schwäbisch Gmünd	10
Verein der Förderer der Deutschen Forschungsinstitute für Textilindustrie	
Reutlingen-Stuttgart e. V.	8
Wirtschaftsverband Steine und Erden Baden-Württemberg e. V., Stuttgart	2

zusammen 68 TDM

## 5.4 | Zwecke der zentralen Steinbeis-Unternehmen

### **Steinbeis-Stiftung für Wirtschaftsförderung: StW**

#### **gemeinnützige Stiftung bürgerlichen Rechts, 1971, Satzung 1983**

§ 2 (Zweck der Stiftung): (1) Die Stiftung hat den Zweck, der gesamten Wirtschaft des Landes wissenschaftliche Erkenntnisse, insbesondere auf den Gebieten von Forschung und Entwicklung, der Werkstoff- und Produktprüfung sowie der Information und Dokumentation zur Verfügung zu stellen.

(2) Dabei soll sich die Stiftung soweit möglich bestehender gemeinnütziger Institute (z. B. Forschungsinstitute) bedienen und diese bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben unterstützen.

#### **SBG Steinbeis GmbH: SBG, 1988**

Erwerb, Verwaltung und Veräußerung von Beteiligungen an Grundstücken und grundstücksgleichen Rechten sowie die Unterstützung der Transferaufgaben der Steinbeis-Stiftung für Wirtschaftsförderung.

#### **ImmoTech Steinbeis GmbH: ImmoTech, 1992**

Erwerb, Verwaltung und Veräußerung an Grundstücken und grundstücksgleichen Rechten sowie die Unterstützung der Transferaufgaben der Steinbeis-Stiftung für Wirtschaftsförderung.

#### **Steinbeis Verwaltungs-GmbH: StG, 1997**

Übernahme und Verwaltung von Beteiligungen an gewerblichen Unternehmen und Handelsunternehmen zur Unterstützung des Aufgabenbereichs der Steinbeis-Stiftung für Wirtschaftsförderung sowie die Geschäftsführung für solche Unternehmen, insbesondere die Beteiligung als persönlich haftender Gesellschafter, die Übernahme der persönlichen Haftung und die Geschäftsführung für die Kommanditgesellschaft unter der Firma StC.

#### **Steinbeis GmbH & Co. KG für Technologietransfer: StC/STZ, 1998**

Wissens- und Technologietransfer zwischen Wissenschaft und Wirtschaft mit dem Ziel, die Gesamtwirtschaft zu fördern. Zu diesem Zweck führt die Gesellschaft Forschungs- und Entwicklungsvorhaben durch, deren Ergebnisse wirtschaftlich verwertbar sind. Die Gesellschaft kann überdies Produkte herstellen und vertreiben sowie Dienstleistungen erbringen, soweit diese auf Entwicklungen der Steinbeis-Stiftung für Wirtschaftsförderung oder von Unternehmen beruhen, an denen die Steinbeis-Stiftung für Wirtschaftsförderung mittelbar oder unmittelbar beteiligt ist. Außerdem übernimmt die Gesellschaft in diesem Rahmen die Projektsteuerung für Projekte, führt Unternehmensberatungen durch und übernimmt für von ihr abhängige Gesellschaften Verwaltungsaufgaben aller Art, insbesondere im Zusammenhang mit dem Cash-Management, dem Controlling und der Steuerung der Beteiligungsgesellschaften.

#### **Steinbeis-Hochschule-Berlin GmbH: SHB/STI, 1998**

Wissens- und Technologietransfer zwischen Wissenschaft und Wirtschaft. Zu diesem Zweck wird eine private, staatlich anerkannte Hochschule betrieben.

#### **Steinbeis Beteiligungs-Holding GmbH: SBH, 2000**

Beteiligung an anderen Unternehmen.

#### **Steinbeis Immobilien-Holding GmbH: SIH, 2003**

Kauf von bebauten und unbebauten Grundstücken, die Errichtung von Gebäuden auf solchen Grundstücken, deren Nutzungsüberlassung, insbesondere deren Vermietung und Verwaltung sowie deren sonstige Verwertung. Das Unternehmen beteiligt sich an anderen Unternehmen mit dem gleichen oder einem ähnlichen Gegenstand und erbringt für diese Unternehmen Dienstleistungen im Immobilienwesen, insbesondere die Vermietung und Verwaltung von Immobilien.

#### Steinbeis Beratungszentren GmbH: SBZ, 2005

Durchführung von Unternehmensberatungen mit Ausnahme genehmigungspflichtiger Tätigkeiten. Das Unternehmen richtet hierzu Beratungszentren ein.

#### Steinbeis Forschungs- und Entwicklungszentren GmbH: SFZ, 2005

Erbringung von Forschungs- und Entwicklungsleistungen für Unternehmen. Das Unternehmen richtet hierzu Forschungs- und Entwicklungszentren ein.

#### Steinbeis Innovation gGmbH, Stuttgart: SIG, 2005

Förderung der angewandten Forschung. Das Unternehmen führt dazu frei gewählte Forschungsvorhaben, Vertragsforschung und kooperative Forschung durch.

## 5.5 | Entwicklung des Stiftungskapitals 1971–2008

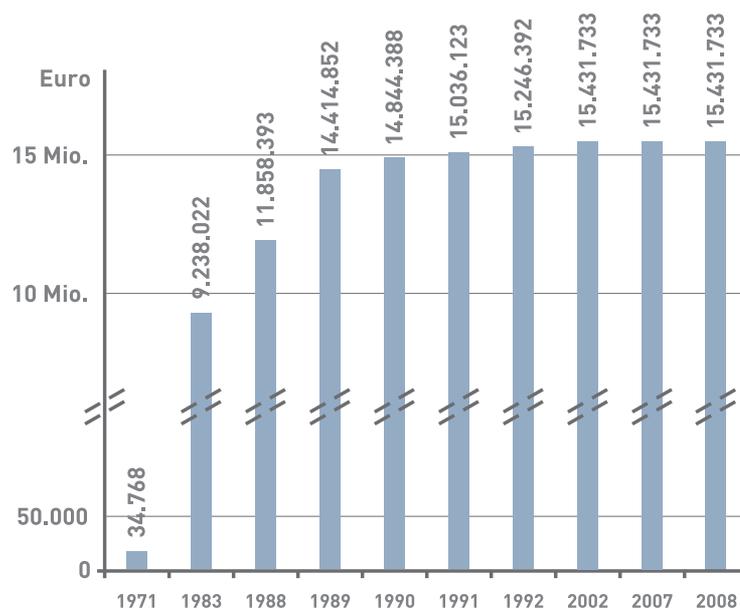
**Gründungsstifter:** 1971 68 000 DM/34 768 Euro

**L-Bank:** 1983 18 Mio. DM/9 203 254 Euro, 1988 und 1989 je 5 Mio. DM/2 556 459 Euro

**Steinbeis Papier GmbH:** 1988 125 000 DM/63 912 Euro

**Zustiftung Stifter Neubau Heilbronn:** 1990 840 100 DM/429 536 Euro, bis 2002 weitere periodisch aufgeteilte Zustiftungen in Höhe von 398 747 DM/203 876 Euro

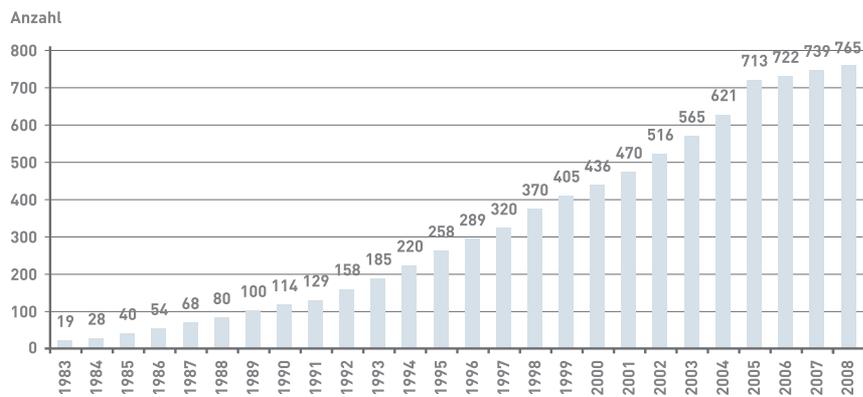
**Zustiftung Stadt Bad Mergentheim:** 1991 und 1992 je 375 000 DM/191 734 Euro



Entwicklung des Stiftungskapitals 1971–2008 (Stand: 31.12.2008)

## 5.6 | Entwicklung der SU-Zahl 1983–2008

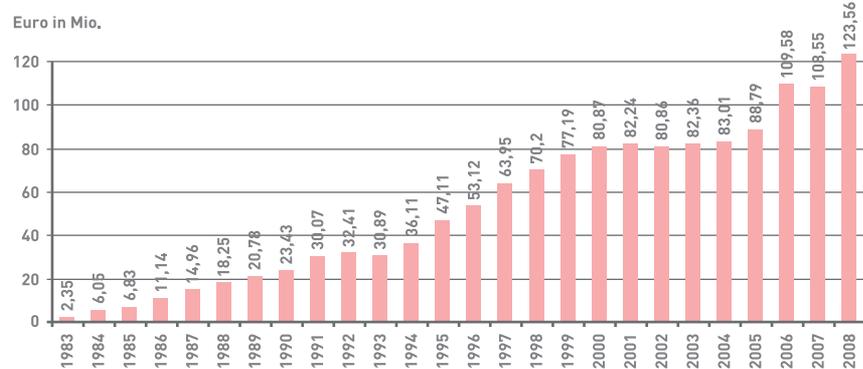
Die Anzahl der SU steigt seit 1983 kontinuierlich, seit 1991 werden SU auch gleichermaßen konsequent geschlossen. Durch die Erweiterung der Unternehmensstruktur mit der Gründung der Steinbeis Beratungszentren GmbH und der Steinbeis Forschungs- und Entwicklungszentren GmbH kommt es kurzfristig zu einer übermäßigen Steigerung der SU-Anzahl durch Dopplungen 2005. Diese werden wesentlich in den Jahren 2006 und 2007 bereinigt, dadurch steigt die Zahl der SU erwartungsgemäß langsamer als in den Vorjahren.



Entwicklung der SU-Anzahl 1983–2008 (Stand: 31.12.2008)

## 5.7 | Umsatzentwicklung 1983–2008

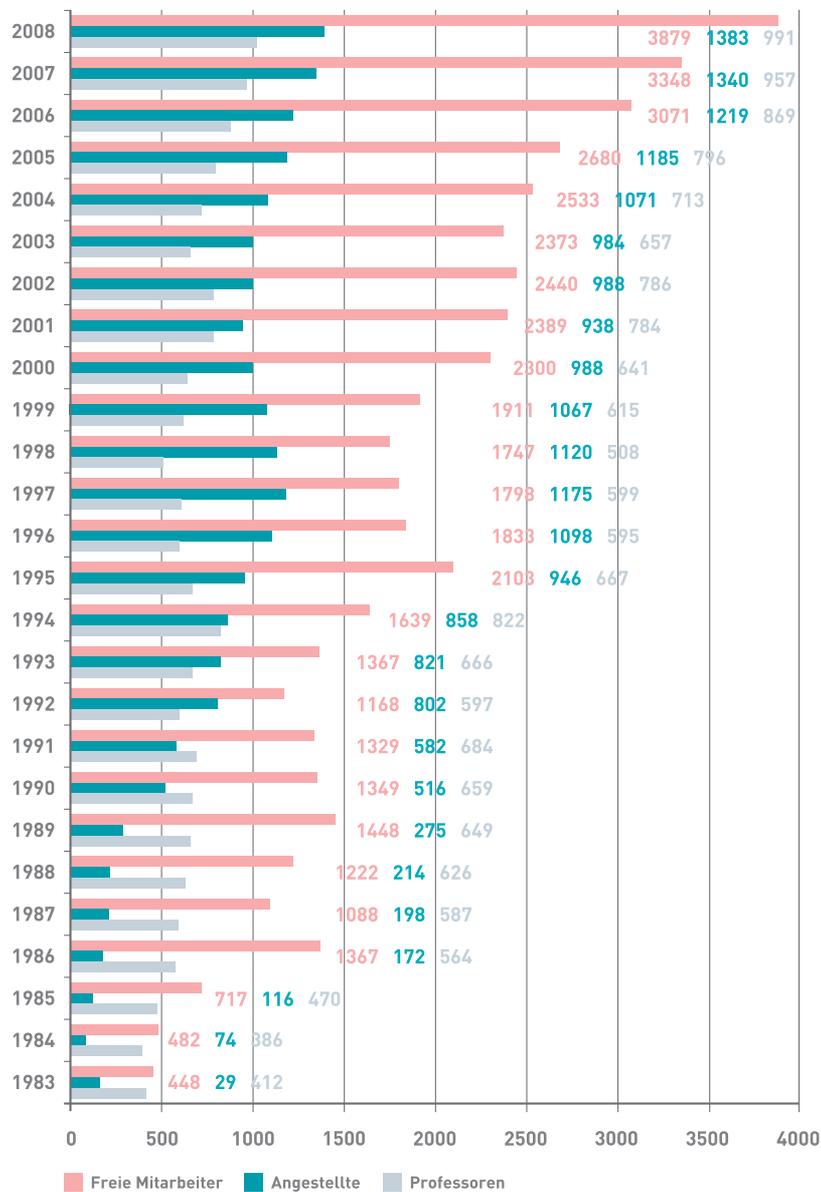
Während bei der Entwicklung der SU-Anzahl unmittelbare gesamtkonjunkturelle Einflüsse nicht zu erkennen sind, so spiegeln sich diese sehr wohl in der Entwicklung der Gesamtumsätze aller SU wider. Der Umsatz aller SU wächst seit 1983 – mit Ausnahme der Jahre 1993, 2002 sowie 2007 – kontinuierlich. Die konjunkturbedingte Stagnation im Jahr 1993 sowie die Wirkung des konjunkturellen Abschwungs im Jahr 2002 ist deutlich zu erkennen. Durch einmalige Sondereffekte im Jahr 2006, die zu einem formal korrekten höheren, jedoch inhaltlich zu hohen Umsatz führen, kann der Umsatz im Folgejahr 2007 nicht übertroffen werden. Im Vergleich zum Jahr 2005 ist der Umsatz in 2007 um 22% gestiegen.



Umsatzentwicklung 1983–2008 (Stand: 31.12.2008; ohne sonstige Erlöse)

## 5.8 | Mitarbeiterentwicklung 1983–2008

Zu den Steinbeis-Mitarbeitern gehören sowohl angestellte als auch freie Mitarbeiter sowie Studenten. Je nach Status werden die Studenten entweder als angestellte oder als freie Mitarbeiter gezählt – beispielsweise 2007 beträgt die Gesamtzahl der Studenten 444. Die für Steinbeis tätigen Professoren werden ebenfalls in den angestellten oder freien Mitarbeitern gezählt, werden aber aufgrund ihrer besonderen Bedeutung in dieser Grafik gesondert dargestellt.



Entwicklung der Mitarbeiterzahlen (Stand: 31.12.2008)

## 5.9 | Verzeichnis aller Kuratoriumsmitglieder 1971–2008

(Stand: 31.12.2008)

G. Adler IHK Karlsruhe	(seit 2008)	H.-M. Bender, MdL CDU-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1996–2001)
Dr. R.-J. Ahlers ASG Luftfahrttechnik und Sensorik GmbH, Weinheim	(seit 2006)	Dr. D. Birk, MdL CDU-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(2001–06)
T. Albiez IHK Schwarzwald-Baar-Heuberg, Villingen-Schwenningen	(seit 2007)	Prof. Dr. H. Blenke Universität Stuttgart	(1971–86)
Dr. R. Altenmüller Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg, Stuttgart	(seit 2003)	G. Bloemecke, MdL CDU-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1988–2001)
R. Arnold Staatsministerium Baden-Württemberg, Stuttgart	(1986–91)	Prof. Dr. J. Blum Deutsche Forschungs- und Versuchsanstalt für Luft- und Raumfahrt, Köln	(1990–2006)
T. Bauer, MdL Fraktion GRÜNE des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(seit 2001)	U. Brinkmann, MdL SPD-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1996–2000)
Dr. G. Baumann Robert Bosch GmbH, Stuttgart	(1988–91)	F. Bürkle Landesfachgruppe Elektromaschinenbau, Stuttgart	(1998–2003)
W. Baumhauer, MdL CDU-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1982–88)	T. Bürkle Bürkle & Schöck Energieanlagen GmbH, Stuttgart	(seit 2004)
H. Beerstecher, MdL SPD-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1975–85)	R. Bütikofer, MdL Fraktion GRÜNE des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1988–96)
B. Bender, MdL Fraktion GRÜNE des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1988–96)	G. Busch Handwerkskammer Mannheim	(1983–88)

M. Capezuto, MdL SPD-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(2001–06)	Prof. Dr. M. Erhardt Ministerium für Wissenschaft und Kunst Baden-Württemberg, Stuttgart	(1984–91)
Dr. W. Classen Ministerium für Umwelt und Verkehr Baden-Württemberg, Stuttgart	(1993–97)	Dr. N. Euba IHK Südlicher Oberrhein, Lahr	(1997–2007)
R. Decker, MdL CDU-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1971–82)	P. Fallscheer Emil Adolff Plastic GmbH, Reutlingen	(1971–83)
U. Deuschle, MdL Fraktion Die Republikaner des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1996–2001)	B. Fauser, MdL FDP/DVP-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(seit 1996)
Dr. S. Dietzfelbinger IHK – Unternehmens- und Technologieberatung Karlsruhe GmbH, Karlsruhe	(1996–98)	F. Fellmann Hotel Römerbad, Badenweiler	(1971–83)
Dr. W. Döring, MdL FDP-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1992–96)	H. Flegl Dr. Ing. h. c. F. Porsche AG, Stuttgart	(1991–2001)
R. Drautz, MdL FDP-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1996–2001)	Prof. Dr.-Ing. H.-J. Förster Daimler-Benz AG, Stuttgart	(1982–97, Vors. 1982–91)
Prof. Dr.-Ing. G. Egbers Reutlingen	(1983–2006)	Senator E. h. K. Freytag Siemens AG, Vertriebsregion Südwest, Stuttgart	(seit 2001)
H. Ehrenberg Landesverband der Baden-Württembergischen Industrie e. V., Stuttgart	(1971–78)	Prof. Dr.-Ing. habil. D. Fritsch Universität Stuttgart	(2001–06)
Prof. Dr. C. Eiselstein Staatsministerium Baden-Württemberg, Stuttgart	(seit 2005)	Dr.-Ing. P. Fritz Forschungszentrum Karlsruhe GmbH, Karlsruhe	(seit 2001)
G. Endress Endress + Hauser Messtechnik GmbH & Co. KG, Weil am Rhein	(1983–87)	W. Fröhlich Staatsministerium Baden-Württemberg, Stuttgart	(1997–2000)
		Dr. H. Fromm Finanzministerium Baden-Württemberg, Stuttgart	(1987–95)
		Dr. H. Geiger Handwerkstag Baden-Württemberg, Stuttgart	(1971–83)

Dr.-Ing. H.-P. Germann Lederinstitut Gerberschule Reutlingen e. V.	(seit 1995)	A. Handtmann Handtmann GmbH & Co. KG, Biberach	(1981–91)
Prof. Dr.-Ing. G. Glaser Institut für Uhren- und Feingerätetechnik an der Universität Stuttgart	(1971–83)	Prof. O. Harder Hochschule Konstanz	(1986–2006)
T. Gluth IHK Karlsruhe	(2003–05)	Dr. H. Haupt Villingen-Schwenningen	(seit 1995)
G. Goll Landeskreditbank, Karlsruhe	(1983–91)	R. Hausmann, MdL SPD-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(seit 1996)
Dr. H. Gorsler Papierfabrik Albruck GmbH, Albruck	(1973–83)	Dr. W. Haussecker Verband der Baden-Württembergischen Textilindustrie, Stuttgart	(1991–2001)
W. Grossmann Kleinkems	(1971–73)	Dr. C. Haußmann Rechtsanwalt, Stuttgart	(1983–91)
Dr. W.-D. Haecker Robert Bosch GmbH, Stuttgart	(1991–98)	Dr. K. Heinle BASF AG, Stuttgart	(1971–83)
J. Hägele Landeskreditbank Baden-Württemberg, Karlsruhe	(seit 1997)	Dr. L. Heinlein Benckiser GmbH, Ludwigshafen	(1983–87)
Dr. R. Hägele Finanzministerium Baden-Württemberg, Stuttgart	(1995–2006)	G. Heitmann Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg, Stuttgart	(1993–2002)
Dr. M. Hagenmeyer bw-i Gesellschaft für internationale wirtschaftliche und wissenschaftliche Zusammenarbeit mbH, Stuttgart	(seit 1990)	U. P. Hermani VDMA e. V. Baden-Württemberg, Stuttgart	(seit 2001)
S. Hagmann Einzelhandelsverband Baden-Württemberg e. V., Stuttgart	(seit 2003)	Prof. Dr. J. Hesse Fraunhofer-Institut für Physikalische Messtechnik, Freiburg	(1983–86)
K.-B. Hahn Hahn+Kolb Werkzeuge GmbH, Stuttgart	(1987–91)	Dr. D. Hildebrandt, MdL Fraktion GRÜNE des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1996–2001)
K. Hamacher Deutsches Zentrum für Luft- u. Raumfahrt e. V., Köln	(seit 2006)		

Dr. G. Hirschmann Richard Hirschmann GmbH, Esslingen	(1983–95)	L. Jeromin IHK Karlsruhe	(2005–08)
H. Hochstetter Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg, Stuttgart	(1971–77)	W. Jung, MdL Handwerkskammer Freiburg	(1971–79)
J. Hofer, MdL FDP/DVP-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(2001–06)	E. Kapfenstein Handwerkskammer Stuttgart	(1971–79)
Prof. Dr. M. J. Hoffmann Universität Karlsruhe	(seit 2006)	P. Kistner Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg; IHK Stuttgart	(1978–91)
V. Hoffmann Unternehmensberatung Handel GmbH, Stuttgart	(seit 2006)	Dr. H. Knorr Ministerium für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg, Stuttgart	(seit 1992)
Dr. H. Horak IHK Stuttgart	(1975–83)	H. D. Köder, MdL SPD-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1985–88)
J. Hornig Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg, Stuttgart	(2002–03)	H. Kohler Handwerkskammer Stuttgart	(1979–98)
Prof. Dr. h. c. D. von Hoyningen-Huene Landesrektorenkonferenz, Stuttgart	(1991–2008)	Dr. F. Konz Epple GmbH, Stuttgart	(1971–75)
Prof. Dr. R. Huth FHW Pforzheim	(1983–86)	W. Kownatzki Kownatzki KG, Wehr	(1999–2006)
Senator E. h. H. Illi Ostfildern	(seit 1998)	Prof. Dr. H. Kück Hahn-Schickard-Gesellschaft, Institut für Mikroaufbautechnik, Stuttgart	(seit 2006)
M. Jacobi, MdL Fraktion GRÜNE des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1992–96)	Dr. R. Kühner Staatsministerium Baden-Württemberg, Stuttgart	(2000–05)
E. Jaeckle Einzelhandelsverband Baden-Württemberg e. V., Stuttgart	(1990–2003)	F. Kuhn, MdL Fraktion GRÜNE des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1985–88)

Prof. Dr.-Ing. K. Lange Universität Stuttgart	(1971–86)	G. Meyerhöfer Landesverband VDMA e. V. Baden-Württemberg, Stuttgart	(1983–94)
Dr. E. Leibing Staatsministerium Baden-Württemberg; Wirt- schaftsministerium Baden-Württemberg, Stuttgart	(1983–91)	D. Möhring SEL AG, Stuttgart	(1971–81)
Prof. Dr. A. Leitenstorfer Universität Konstanz	(seit 2006)	A. Möller Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg, Stuttgart	(1978–82)
G. Leßnerkraus Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg, Stuttgart	(seit 2006)	Dr. J. Morlok, MdL FDP-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1983–88)
Dr. G. Littmann Carl Zeiss, Oberkochen	(1976–80)	R. Moser Finanzministerium Baden-Württemberg, Stuttgart	(seit 2006)
Prof. Dr. Dr. h. c. mult. J. Löhn Steinbeis-Stiftung	(1980–83, seit 2004 Ehrenkurator)	E. Müller Einzelhandelsverband Baden-Württemberg e. V., Stuttgart	(1971–90)
Prof. Dr. Machleidt Dr. Karl Thomae GmbH, Biberach	(1985–91)	Dr. W. Münch Rechtsanwalt, Vertreter des Fremdenverkehrs, Stuttgart	(1975–83)
P. Mader Handwerksverband Metallbau und Feinwerktechnik Baden-Württemberg, Stuttgart	(seit 2006)	D. Munz Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg, Stuttgart	(1983–96)
A. Maurer, MdL CDU-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1983–85)	Dr. H. Ohnsorge SEL AG, Stuttgart	(1983–95)
Prof. Dr. K.-H. Meisel Hochschule Karlsruhe	(seit 2006)	J. Orlemann IHK – Unternehmens- und Technologieberatung Karlsruhe GmbH, Karlsruhe	(1998–2003)
Dr. L. Menz Ministerium für Wissenschaft und Kunst Baden-Württemberg; Staatsministerium Baden-Württemberg, Stuttgart	(1984–90)	Prof. Dr.-Ing. F. Paul FH Aalen	(1980–91)
Dr. R. Merkle Konrad Hornschuch AG, Weißbach	(1983, dann im Vorst.)	B. Peters IHK Südlicher Oberrhein, Lahr	(seit 2001)

W. Pfisterer, MdL CDU-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(seit 2006)	K. Rieker Fachverband für das Malerhandwerk, Stuttgart	(1971–79)
Dr. H. Pohly Cremer Futtermühlen GmbH, Mannheim	(1971–79)	K. Rösch, MdL FDP-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1978–83)
Dr. W.-H. Prellwitz Landesverband der Baden-Württembergischen Industrie e. V., Stuttgart	(1997–2001)	J. Rohwedder Rohwedder AG, Bermatingen	(2001–03)
Prof. Dr.-Ing. G. Pritschow Universität Stuttgart	(1986–2001)	Dr. H.-U. Rülke, MdL FDP/DVP-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(seit 2006)
Dr. Ch. Raub Forschungsinstitut für Edelmetalle und Metallchemie, Schwäbisch Gmünd	(1983–95)	Dr. D. Salomon, MdL Fraktion GRÜNE des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(2001–02)
E. Redl Handwerkskammer Konstanz	(1979–87)	H. D. Sauer Landeskreditbank Baden-Württemberg, Karlsruhe	(1988–2000)
R. Reichhold Handwerkskammer Region Stuttgart	(seit 2005)	K.-A. Schaal, MdL Fraktion Die Republikaner des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1992–96)
D. Rempel, MdL CDU-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1985–96)	Dr. B. Scharf, MdL FDP-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1988–96)
M. Renz, MdL Fraktion GRÜNE des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1992–96)	Dr. W. Scharlowski Landesverband der Baden-Württembergischen Industrie e. V., Stuttgart	(1979–83)
Dr. H. Richter Baden-Württembergischer Handwerkstag e. V., Stuttgart	(seit 1985)	S. Schlager, MdL Fraktion GRÜNE des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1996–2001)
Dr. A. Rieger P. Jenisch GmbH & Co. KG, Nürtingen	(1975–81)	C. Schmiedel, MdL SPD-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(seit 2001)
Dr. H. Rieger IHK Stuttgart	(1991–96)		

Senator E. h. Dr. W. Schmitt Freudenberg & Co., Heppenheim	(1991–2006)	Dr. G. Stecher IHK Reutlingen	(1971–73)
Dr. M. Schmitz-Kaiser L-BANK Staatsbank für Baden-Württemberg, Karlsruhe	(seit 2001)	Dr. G. Steeb, MdL CDU-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1971–83)
R. Schoeck Landeskreditbank Baden-Württemberg, Karlsruhe	(1983–88)	Dr. G. Steuer IHK Stuttgart	(1971–75)
A. Schonath, MdL Fraktion Die Republikaner des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1996–2001)	F. Stock, MdL FDP-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1971–78)
Dr. K. Schreiber Robert Bosch GmbH, Stuttgart	(1971–74)	Dr. M. Stolz, MdL CDU-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(2001–06)
J. Schütz, MdL Fraktion GRÜNE des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1985–88)	Prof. Dr.-Ing. G. Stute Universität Stuttgart	(1971–80)
P. Schwend Landesverband der Baden-Württembergischen Industrie e. V., Stuttgart	(1995–97)	Prof. Dr. Dr.-Ing. E. h. M. Syrbe (seit 1983, Vorsitz seit 1991) Fraunhofer-Gesellschaft, München	
F. Sibold Landesinnungsverband der elektrotechnischen Handwerke Baden-Württemberg, Stuttgart	(1987–98)	S. Teufel, MdL CDU-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(seit 2006)
Dr. A. Siegel Carl Zeiss, Oberkochen	(seit 2001)	Prof. Dr. H. Tiziani Universität Stuttgart	(1986–2001)
E. Sitzmann, MdL Fraktion GRÜNE des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(seit 2006)	Dr. Th. Toeche-Mittler Verband der Baden-Württembergischen Textilindustrie, Stuttgart	(1971–83)
Dr. H. Skoludek Carl Zeiss, Oberkochen	(1975–76)	H. Trageiser, MdL Fraktion Die Republikaner des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1992–96)
H. P. Stahl VDGA Verband für Dienstleistung, Mannheim	(1991–2006)		

Dr. A. Tschermak v. Seysenegg Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg, Stuttgart	(1991–2006)	Prof. Dr.-Ing. K.-H. Wehking Universität Stuttgart	(2002–06)
W. Tschischka Handwerkskammer Mannheim	(1999–2005)	Dr. P. Weidenbach Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg, Stuttgart	(1983–86)
Dr. K. V. Ullrich Wirtschaftsverband Industrieller Unternehmen Baden e. V., Freiburg	(1987–91)	W. Weinmann, MdL SPD-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1971–86)
Prof. Dr. med. habil. Dr.-Ing. M. Ungethüm Aesculap AG & Co. KG, Tuttlingen	(1991–2001)	O. Weissenberger Stadt Bad Dürkheim	(1971–75)
T. Vetter ARADEX AG, Lorch	(seit 2004)	W. Weller Handwerksverband Metallbau und Feinwerktechnik Baden-Württemberg, Leingarten	(1998–99)
Dr.-Ing. L. Vilser J. Eberspächer GmbH & Co. KG, Esslingen	(seit 2001)	K. Welten Finanzministerium Baden-Württemberg, Stuttgart	(1983–87)
Dr. Vöhringer Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg, Stuttgart	(1971–78)	W. Werner IHK Ostwürttemberg, Heidenheim	(1973–83)
Dr. W. Vogt IHK Pforzheim	(1971–83)	K. P. Wettstein, MdL SPD-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1988–96)
K. Vollmer, MdL FDP-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1983–96)	C. Weyrosta, MdL SPD-Fraktion des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(1971–75, 1988–96)
G. Wabro Staatsministerium Baden-Württemberg, Stuttgart	(1983–84)	Prof. Dr. C.-J. Winter Deutsche Forschungs- und Versuchsanstalt für Luft- und Raumfahrt, Stuttgart	(1983–89)
Prof. Dr. E. Wagner Fraunhofer-Institut für Physikalische Messtechnik, Freiburg	(seit 1986)	Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E. h. Dr. h. c. mult. Sigmar Wittig Universität Karlsruhe	(2001–02)
Dr. M. Walz Staatsministerium Baden-Württemberg, Stuttgart	(1992–93)		

Dr. W. Witzel, MdL Fraktion GRÜNE des Landtags Baden-Württemberg, Stuttgart	(2003–06)	Dr. W. Würtz Wirtschaftsverband Steine und Erden Baden-Württemberg e.V., Ostfildern	(1983–87)
W. Wolf Landesverband der Baden-Württembergischen Industrie e. V., Stuttgart	(seit 1983)	Dr. J. Wüst Kernforschungszentrum Karlsruhe	(1983–2001)
K. Würth Robert Bosch GmbH, Stuttgart	(1983–87)	W. Zimmermann Landeskreditbank Baden-Württemberg, Karlsruhe	(1991–97)

## 5.10 | Verzeichnis aller Vorstandsmitglieder der StW 1971–2008

Kurt Nusch	Vorsitzender	1971–1978
Dr. Carl Schubert	Stv. Vors. Vorsitzender	1971–1978 1978–1979
Dr. Conrad Haußmann	Geschäftsführendes Vorstandsmitglied	1971–1983
K. H. Kalkbrenner	Vorsitzender	1979–1981
Dipl.-Ing. Hellmut Ehrenberg	Stv. Vors.	1978–1983
Dr.-Ing. Martin Dipper	Vorsitzender	1981–1983
Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Johann Löhn	Vorsitzender	1983–2004
Dr. Reinhard Merkle	Stv. Vors.	1983–1985
Dipl.-Ing. Walter W. Weiss	Stv. Vors.	1983–1999
Josef Pfeffer	Stv. Vors.	1985–2004
Prof. Dr. Heinz Trasch	Vorsitzender	Seit 2004
Prof. Dr.-Ing. Sylvia Rohr	Stv. Vors.	2004–2006
Prof. Dr. Michael Auer		Seit 2004

## 5.11 | Verzeichnis aller zentralen Geschäftsführer und Prokuristen 1998–2008

Löhn, Johann, Prof. Dr. Dr. h. c. mult.	Vorsitzender der Geschäftsführung Steinbeis Verwaltungs-GmbH	1998–2004
	Geschäftsführer Steinbeis-Hochschule-Berlin GmbH	Seit 2007
	Geschäftsführer SBG Steinbeis GmbH	Seit 1988 (mit Unterbrechung)
	Geschäftsführer ImmoTech Steinbeis GmbH	Seit 1992 (mit Unterbrechung)
	Geschäftsführer Steinbeis Immobilien-Holding GmbH	Seit 2003
Beck, Walter, Dipl.-Ing. (BA), MBA	Geschäftsführer Steinbeis-Hochschule-Berlin GmbH	1998–1999
Gehring, Rainer, Dipl.-Ing. (FH)	Geschäftsführer Steinbeis-Hochschule-Berlin GmbH	1998–1999
Leinbach, Hans-Joachim, Dipl.-Ing.	Geschäftsführer SBG Steinbeis GmbH	2001–2003
	Geschäftsführer ImmoTech Steinbeis GmbH	2001–2003
Auer, Michael, Prof. Dr.	Geschäftsführer Steinbeis-Hochschule-Berlin GmbH	1999–2007
	Geschäftsführer Steinbeis Verwaltungs-GmbH	Seit 2000
Rohr, Sylvia, Prof. Dr.-Ing.	Geschäftsführerin Steinbeis Verwaltungs-GmbH	2002–2006
	Geschäftsführerin Steinbeis Forschungs- und Entwicklungszentren GmbH	2005–2006
	Geschäftsführerin Steinbeis Innovation gGmbH	2005–2006
Trasch, Heinz, Prof. Dr.	Vorsitzender der Geschäftsführung Steinbeis Verwaltungs-GmbH	Seit 2004
Kremm, Emil	Prokurist Steinbeis Verwaltungs-GmbH	Seit 2006
	Geschäftsführer Steinbeis Innovation gGmbH	Seit 2006
Herzel, Heidi, Dipl.-Betriebsw. (FH)	Prokuristin Steinbeis Verwaltungs-GmbH	Seit 2006
Zimmer, Elke, Dipl.-Ing. (FH)	Prokuristin Steinbeis Verwaltungs-GmbH	Seit 2006
Jettinger, Edwin, Dipl.-Wirt.-Ing. (FH)	Prokurist Steinbeis Verwaltungs-GmbH	Seit 2007
Ortinau, Brigitte, Dipl.-Betriebsw. (FH)	Prokuristin Steinbeis Verwaltungs-GmbH	Seit 2008
Mattulat, Manfred, Dipl.-Kaufmann	Geschäftsführer Steinbeis Beteiligungs-Holding GmbH	Seit 2000
Musch, August A., Dipl.-Wirt.-Ing.	Geschäftsführer Steinbeis Beratungszentren GmbH	Seit 2005
Haug, Uwe, Dipl.-Ing. (FH)	Geschäftsführer Steinbeis Forschungs- und Entwicklungszentren GmbH	Seit 2006

## 5.12 | Verzeichnis aller Steinbeis-Leiter bis 2008

(Stand: 31.12.2008)

### A

Abel, Konrad, Professor (1986–1993)  
 Ackermann, Tobias (1997–1999)  
 Adasch, Uwe (seit 2005)  
 Adler, Dieter, Professor Dr.-Ing. (seit 1983)  
 Ahrend, Norbert, Dipl. oec. (seit 2006)  
 Aigle, Günter, Dipl.-Ing. (BA) (1996–2004)  
 Alasafi, Khaldoun, Dr. (2004–2005)  
 Albert, Gerhard (1997–2002)  
 Albert, Karl (1990–1996)  
 Albrecht, Wolfgang, Professor Dr.-Ing. (seit 2008)  
 Aldinger, Fritz, Professor Dr. (seit 1998)  
 Allmendinger, Klaus, Professor Dr.-Ing. (seit 2006)  
 Alt, Dietmar (1993–2002)  
 Alt, Wilfried, Professor Dr. (seit 2004)  
 Andrae, Tobias Christian, Dipl.-Wirt.-Inf. (BA) (2003–2008)  
 Andreica, Marin, Professor (seit 2004)  
 Angermann, Karsten (seit 2006)  
 Apel, Harald, Professor Dr.-Ing. (seit 1999)  
 Arendt, Joachim, Dipl.-Ing. (1997–2000)  
 Ari, Niyazi, Professor Dr. (2004–2007)  
 Arndt, Jörg (1991–1993)  
 Arndt, Wolfgang, Professor Dr.-Ing. (1985–2003)  
 Artinger, Frank, Professor Dr.-Ing. (seit 2008)  
 Auer, Michael, Professor Dr. rer. pol. (seit 1992)  
 Auffarth, Gerd, Professor Dr. med. (seit 2007)  
 Augsburg, Klaus, Professor Dr.-Ing. (seit 2000)  
 Augustin, Harald, Professor Dr.-Ing. (seit 2002)  
 Augustin, Ingrid, Dipl.-Betriebswirt (FH) (seit 2005)  
 Aulbach, Heinz-Peter, Dipl.-Betriebswirt (seit 2008)  
 Aulfinger, Marcus (2003–2007)  
 Ausländer, Dietmar, Dipl.-Betriebswirt (FH) (seit 1997)  
 Auweter-Kurtz, Monika, Professor Dr.-Ing. habil. (seit 2004)

### B

Backes, Siegwald, Professor Dipl.-Math. (1991–2006)  
 Bader, Wolfgang, Dr. (2004–2005)  
 Baltzer-Fabarius, Thomas, Professor Dr.-Ing. (seit 1998)  
 Bandera, Jan-Eric, Dipl.-Ing. (seit 1991)  
 Banke, Bernd, Professor Dr. iur. (1999–2008)  
 Bantleon, Martin, Dipl.-Ing. Dipl.-Wirt.-Ing., MBA (seit 2006)  
 Bappert, Eberhard (1991–2000)  
 Barbey, Hans-Peter, Professor Dr.-Ing. (seit 2005)  
 Barsan, Nicolae, Dr. (seit 2006)  
 Bartel, Dirk, Dr.-Ing. (seit 2008)  
 Barth, Gernot, Dr. (seit 2004)  
 Barwitzki, Dieter, Dipl.-Soz. Arb. (FH), MBA (seit 2001)  
 Bastian, Peter, Professor Dr. (1999–2004)  
 Bauer, Günter (1991–1993)  
 Bäuerle, Armin, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2004)  
 Bäuerle, Michael, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2006)  
 Baum, Frank, Professor Dr. (seit 2006)  
 Baumeister, Hans-Peter, Dr. (seit 2005)  
 Baumgärtner, Jörg, Dipl.-Ing. (seit 2004)  
 Baumgärtner, Manfred (1996–1999)  
 Bayer, Helmut, Dipl.-Ing. (FH), MBA (seit 1998)  
 Bechstädt, Thilo, Professor Dr. (seit 2006)  
 Becht, Michael, Dr. (1998–2003)  
 Beck, Volker, Professor Dr.-Ing. (seit 2004)  
 Beck, Walter, Dipl.-Ing. (BA), MBA (seit 1995)  
 Becker, Claus, Dr. (seit 2008)  
 Becker, Gero, Professor Dr. Dr. (1997–2001)  
 Becker, Horst-Dieter, Professor Dr. (2004–2007)  
 Becker, Thomas, Professor Dr. (seit 2003)  
 Beckmann, Helmut, Professor Dr. (seit 2007)  
 Behrendt, Frank, Professor Dr. (seit 1994)  
 Beier, Jörg, Professor Dr. (seit 2003)  
 Bell, Carl-Martin, Professor Dr. (seit 2004)  
 Bende, Thomas, Professor Dr. (seit 2000)  
 Benz, Tomas, Professor (seit 2004)

Benzinger, Josef-P., Professor Dr. (1992-2004)  
Berchtold, Philipp, lic. rer. pol. (2003-2005)  
Berg, Aloys, Professor Dr. (seit 2007)  
Bergemann, Britta, Professor Dr. (seit 2008)  
Bergemann, Jörg, Professor Dr. (seit 2007)  
Berger, Michael, Professor Dr.-Ing. habil. (seit 2004)  
Berger, Roland, Dr.-Ing. (2005-2007)  
Berghänel, Franz (2003-2006)  
Bergmann, Günther, Professor Dr. phil. (1997-2001)  
Bernauer, Markus, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2006)  
Bertelmann, Udo (seit 2008)  
Berthold, Michael, Professor Dr. (seit 2004)  
Biella, Wolfgang, Professor Dr.-Ing. (seit 2003)  
Bierter, Willy, Dr. (seit 2002)  
Bill, Ralf, Professor Dr.-Ing. (seit 1998)  
Binder, Hans-Jörg, Dr. (1989-1992)  
Binner, Hartmut-F., Professor Dr.-Ing. (1996-2002)  
Birkel, Eberhard, Professor Dr.-Ing. (1969-2006;  
Lohn-Preisträger 2006)  
Birkhold, Gerd, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2006)  
Bischoff, Martin, Dipl.-Ing. (seit 2004)  
Blakowski, Gerold, Professor Dr. (2004-2008)  
Blanke, Hermann, Dipl.-Ing. (FH) (seit 1991)  
Bläsing, Jürgen P., Professor Dr.-Ing. (seit 1986)  
Bletzinger, K., Professor (1972-1981)  
Blume, Jürgen (seit 2006)  
Boche, Hartmut, Dipl.-Ing. (FH) (seit 1995)  
Bochmann, Dieter, Dr.-Ing. (1992-2004)  
Bock, Hans Georg, Professor Dr. Dr. h. c. (seit 2001)  
Bock, Karl Walter, Professor Dr. med. (2000-2003)  
Bock, Thomas (1989-1996)  
Boelke, Klaus, Professor Dr.-Ing. (seit 1995)  
Bogatzky, Torsten, Dipl.-Ing. (FH) (1999-2008)  
Bogner, Thomas R., Professor Dr. rer. pol.  
(2003-2005)  
Boneberg, Johannes, Professor Dr. (seit 2008)  
Bönsch, Wolfgang (2005-2006)  
Boos, Frank, Dipl.-Kfm. (seit 2007)  
Börkircher, Helmut, Professor Dr. (1999-2006)  
Börner, Dieter (2001)  
Bornholdt, Werner, Professor Dr. (seit 1988)  
Borter, Walter, lic. rer. pol. (seit 2002)

Bosia-Volkmer, Claudia, Ing. (1998-1999)  
Bostan, Ion, Professor Dr. Dr. h. c. mult. (seit 2004)  
Braun, Ulrich, Professor (seit 2005)  
Braunewell, Markus, Dr. jur. (2001-2005)  
Brähler, Wolfgang, Dipl.-Ing. (seit 2008)  
Bräuning, Johannes, Dr. med. (seit 2007)  
Brehm, Oliver, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2002)  
Brenne, Hans-Joachim, Dipl.-Ing. (FH) (1985-1987)  
Breuer, Peter, Professor Dr.-Ing. (seit 1988)  
Brinkschulte, Uwe, Professor (1995-2002)  
Brückner, Peter, Professor Dr.-Ing. (seit 1997;  
Lohn-Preisträger 2004)  
Brucksch, Michael, Professor Dr. (seit 2002)  
Brüderlin, Beat, Professor Dr. (seit 1999)  
Bruendl, Elisabeth (1993-1997)  
Bruendl, Reinhard (1985-1997)  
Brüggemann, Dieter, Professor Dr.-Ing. (seit 1996)  
Brühl, Markus (2007-2008)  
Brütsch, Tobias, MBA (2004-2005)  
Buchberger, Dieter, Professor Dr.-Ing. (seit 1998)  
Bucher, Georg, Professor Dr. (1990-2001)  
Buchholz, Günter, Professor Dr. (2000-2004)  
Buchwald, Christa, Dipl.-Ing. (1993-1995)  
Bücking, René, Dipl.-Ing. (1986-1993)  
Budnik, Norbert, Dipl.-Ing. (seit 2002)  
Bues, Manfred, Professor (1988-2005)  
Bueß, Gerhard, Professor Dr. (seit 1995)  
Bühl, Horst, Dr. (1996-2001)  
Bull, Heinz Wolf, Dipl.-Kfm. (2003-2007)  
Burden, George, Professor (1982-2001)  
Burg, Gerhard, Dipl.-Ing. (seit 2001)  
Burgbacher, Verena, Dipl.-Verw. (seit 2008)  
Burkhardt, Albert G. (1981-1994)  
Burr, August, Professor Dr. (seit 2000)  
Büskens, Christof, Professor Dr. (seit 2007;  
Lohn-Preisträger 2008)  
Bussmann, Kai, Professor Dr. (seit 2008)  
Buzogany, Andreas, Dr.-Ing. (2001-2004)

## C

Capurro, Rafael, Professor Dr. (seit 2008)  
Carle, Georg, Professor Dr.-Ing. (seit 2007)

Casetou, Thierry (2004–2007)  
 Chen, Ke (seit 2005)  
 Christaller, Thomas, Professor Dr. (seit 1999)  
 Chytry, Michael, Dipl.-Betriebswirt (FH) (seit 2007)  
 Class, Harald, BBA (seit 2008)  
 Coehne, Uwe, Professor Dr. (seit 1995)  
 Coester, Ursula, Dipl.-Betriebswirtin (seit 2005)  
 Cox, Horst (1999–2006)  
 Cremers, Daniel, Professor Dr. (seit 2007)  
 Creutzburg, Uwe, Professor Dr.-Ing. (2005–2007)

**D**

Dadam, Peter, Professor Dr. (seit 1998)  
 Damnik, Oliver, Dipl.-Ing. (FH) (seit 1995)  
 Danksagmüller, Klaus, Dipl.-Ing. (seit 1992)  
 Dannenberg, Annemarie (2006–2008)  
 Dannenberg, Marius, Professor Dr. (seit 2005)  
 Dannenmayer, Bernd, Professor (seit 1998)  
 Dannhorn, Horst (1971–1992)  
 Daxhammer, Rolf, Professor Dr. (seit 1999)  
 Deck, Klaus-Georg, Professor Dr. (seit 2002)  
 Dendorfer, Renate, Professor Dr., MBA LL.M. (seit 2003)  
 Detter, Helmut, Professor Dr. Dr. (2005–2007)  
 Detzel, Martin, Professor Dr. (seit 1998)  
 Deussen, Oliver, Professor (2006–2007)  
 Deutschmann, Olaf, Dr. (seit 2007)  
 Dhom, Günter, Professor Dr. med. dent. (seit 2004)  
 Diehl, Dieter Karl, Professor Dr. (2005–2008)  
 Dienstdorf, Bernhard, Professor Dr.-Ing. (1987–1994)  
 Diepes, Heinz, Professor (1984–1996)  
 Dietrich, Christian, Professor Dr. (seit 2003)  
 Dietrich, Franz, Dipl.-Kfm. (1996–2004)  
 Dietrich, Jürgen, Dr. (2002–2006)  
 Dillerup, Ralf, Professor Dr. (seit 2001)  
 Dinius, Gerhard, Professor Dr.-Ing. (1987–2002)  
 Dittmann, Uwe, Professor (seit 1995)  
 Dittmar, Günter, Professor Dr.-Ing. (seit 1995)  
 Dittrich, Peter, Professor (1992–1998)  
 Doherr, Detlev, Professor Dr. (seit 1991)  
 Dohm, Peter, Professor Dr. (seit 1993)

Dollack, Hubert, Professor Dr. (seit 2004)  
 Domhardt, Hans-Jörg, Dr.-Ing. (seit 2008)  
 Dorn, Carsten, Professor Dr.-Ing. (seit 2006)  
 Dorn, Dieter, Betriebswirt (seit 2007)  
 Dornheim, Michael (1996–2000)  
 Dorsch, Manfred, Professor Dipl.-Ing. (seit 1983)  
 Dörschel, Oliver, Dipl.-Kfm. (seit 2007)  
 Dreher, Martin, Dr.-Ing. (seit 2006)  
 Dreier, Wolfram, Dipl.-Wirt.-Ing. (seit 2000)  
 Drews, Günter, Dipl.-Wirt.-Ing. (FH) (seit 2006)  
 Drews, Reinhard, Dr.-Ing. (seit 2003)  
 Drexler, Hans, Dipl.-Verwaltungswirt (seit 2007)  
 Dröge, Karl-Heinz, Professor Dipl.-Ing. (seit 1987)  
 Dröscher, Joachim, Dipl.-Betriebswirt (1995–1996)  
 Dürr, Sebastian, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2008)  
 Duttler, Josef, Professor Dr. (seit 2001)

**E**

Ebberink, Johannes, Professor Dr. (seit 2000)  
 Eberhardt, Bernhard, Professor Dr. (seit 2003)  
 Eberling, Wolfgang Joachim, Dr. (2005–2007)  
 Ebner, Lothar, Professor Dr. rer. nat. (1999–2002)  
 Eckardt, Harald, Dipl.-Ing. (1993–2001)  
 Eckardt, Uwe, Dipl.-Ing. (1992–1995)  
 Eckstädt, Hartmut, Professor Dr.-Ing. habil. (1999–2008)  
 Edelmann, Christian, Professor Dr. (seit 1993)  
 Eglitis, Rolf, Dipl.-Ing. (seit 2004)  
 Ehlers, Manfred, Professor Dr.-Ing. habil. (seit 2000)  
 Ehnert, Rolf, Professor Dr.-Ing. habil. (seit 1992)  
 Ehrbar, Udo, Dipl.-Volkswirt (seit 2006)  
 Ehrlicke, Hans-Heino, Professor Dr. (seit 1998)  
 Eiche, Daniel, Dipl.-Ing. (FH), MBA (seit 1999)  
 Eils, Roland, Professor Dr. (seit 1997)  
 Eisinger, Bernd, Professor Dr. (seit 1999)  
 Eißler, Werner, Professor Dr.-Ing. (seit 1986)  
 Emhardt, Alfred, Dipl.-Ing. (seit 2008)  
 Emmerich, Herbert, Professor Dr.-Ing. (seit 2003)  
 Engelke-Denker, Arne, Dipl.-Wirt.-Ing. (FH) (seit 1999)  
 Engelmann, Frank, Professor Dr.-Ing. habil. (seit 2007)

Erhardt-Ferron, Angelika, Professor Dr. (1989-1992)  
Ernsberger, Klaus, Professor Dipl.-Ing. (seit 1986)  
Ertel, Wolfgang, Professor Dr. (seit 2001)  
Erwerle, Sandra-Michaela (seit 2005)  
Ester, Birgit, Professor Dr. (2003-2004)  
Etschberger, Konrad, Professor Dr.-Ing. (1986-2005)

## F

Fabro, Renato (1993-1995)  
Fadai, Dawud, Professor Dr.-Ing. (seit 2005)  
Fahrenwaldt, Hans-Jürgen, Professor (1971-1984)  
Faisst, Britta, M. A. (seit 2005)  
Faix, Werner G., Professor Dr. (seit 1993)  
Falduto, Anna, M. A. (seit 2008)  
Federle, Hartmut, Professor Dr.-Ing. (seit 1991)  
Feier, Günter, Professor Dr.-Ing. (2003-2008)  
Felbecker-Janho, Heike, Dipl.-Ök. (seit 2008)  
Ferdinand, Stephan, Professor (seit 2005)  
Feßmann, Jürgen, Professor Dr. rer. nat. (1994-2003)  
Fettelschoß, Daniela (2003-2008)  
Fettelschoß, Kurt, Dipl.-Ing. Dipl.-Wirt.-Ing. (1995-2008)  
Fetzer, Gerhard, Professor (seit 2004)  
Feuerbacher, Berndt, Professor Dr. (1995-2008)  
Feuerstein, Bernd, Dr. (seit 1997)  
Feuerstein, Heinz-Joachim, Professor Dipl.-Psych. (seit 2007)  
Fichter, Klaus, Dr. (seit 2005)  
Fiehn, Oliver, Dr. (2003-2007)  
Fieles-Kahl, Norbert, Professor Dipl.-Phys. (seit 1987)  
Fink, Karl (1987-1993)  
Fink, Rainer H. A., Professor Dr. (seit 2003; Löhn-Preisträger 2006)  
Fisch, Norbert Manfred, Professor Dr.-Ing. (seit 1996)  
Fischbach, Thomas, Dipl.-Wirt.-Päd. (2004)  
Fischer, Dietmar, Dr.-Ing. (seit 2001)  
Fischer, Gunter, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2002)  
Fischer, Isolde, MBA (seit 2006)  
Fischer, Jürgen, Professor Dr. (seit 2008)  
Fischer, Klaus, Professor Dipl.-Ing. (1988-2008)  
Fischer, Peter, Professor Dr. (seit 2008)  
Fleischauer, Peter, Professor Dipl.-Ing. (seit 1986)  
Fleischer, Lutz-Günther, Professor Dr.-Ing. habil. (seit 2004)  
Fleuchaus, Ruth, Professor Dr. (seit 2007)  
Förster, Rudolf, Professor Dr.-Ing. habil. (seit 2006)  
Frahne, Dietrich, Professor Dr. (1985-1995)  
Frank, Eberhard, Professor Dr.-Ing. (seit 1990)  
Franke, Holger, Dipl.-Ing. (FH) (2006-2008)  
Franke, Horst, Professor (1969-1995)  
Franke, Klaus-Peter, Professor Dr.-Ing. (seit 2008)  
Franke, Wilfried, Professor Dr. (1999-2003)  
Franz, Hartmut, Dr. (2000-2003)  
Frech, Christian, Professor Dr. (seit 2004)  
Frech, Joachim, Professor Dr.-Ing. (seit 2000)  
Freitag, Thomas, Dr.-Ing. (seit 2006)  
Frey, Eberhard, Dipl.-Ing. (FH) (1996-2000)  
Frey, Gerhard, Professor Dr.-Ing. (seit 2002)  
Frey, Manfred, Dr. (seit 1997)  
Freyborn, Konrad, Mag. (2006-2008)  
Freyburger, Klaus, Professor Dr. (seit 2003)  
Frey-Luxemburger, Monika, Professor Dr. (seit 2003)  
Freytag, Thomas, Professor Dr. (seit 2005)  
Frick, Achim, Professor Dr. (seit 1999)  
Fricker, Gert, Professor Dr. (seit 1998)  
Friedrich, Dieter, Dipl.-Inform. (1997-2004)  
Friedrich, Joachim, Dipl.-Ing. (2003)  
Friedrich, Jörg, Professor Dr. (seit 2005)  
Friedrichs, Sigrid, (seit 1987; KKT bis 1994)  
Friedrichsen, Mike, Professor Dr. (2003-2005)  
Fritsch, Uwe, Dipl.-Ing. (FH) (seit 1994)  
Froböse, Michael, Professor Dr. (seit 1998)  
Frommann, Lars, Professor Dr.-Ing. (2007-2008)  
Füglein, Alexander (seit 2004)  
Füglein, Egon, Professor Dr.-Ing. (seit 1998)  
Führer, Arnold, Professor (1983-2002)  
Füser, Karsten (1997-2000)

## G

Gaebe, Wolf, Professor (1997-2001)  
Gaida, Birgit (seit 2002)  
Gaier, Stefan, Dipl.-Wirt.-Ing., MBA (seit 1998)

- Gaiser, Gabriele, Dipl.-Verw. (FH) (seit 2001)  
Gaiser, Gerd, Dr.-Ing. (seit 1993)  
Gaisser, Andrea, M. A. (2002-2005)  
Galley, Birgit, Dipl.-Kffr., CFE (seit 2004)  
Garbrecht, Thomas, Professor Dr.-Ing. (seit 1990)  
Gärtner, Ulrich, Professor Dr.-Ing. (seit 1992)  
Gassert, Werner (1985-1989)  
Gatzmanga, Heinz, Professor (1996-1997)  
Gauglitz, Günter, Professor Dr. (seit 2001)  
Gehbauer, Fritz (1989-1992)  
Gehrmann, Friedhelm, Professor Dr. (seit 2003)  
Gehrung, Rainer, Dipl.-Ing. (FH) (seit 1994)  
Geilsdörfer, Reinhold, Professor Dipl.-Ing. (1985-2008)  
Gemrich, Armin, Professor Dr. (seit 2007)  
Georgi, Wolfgang, Professor Dipl.-Math. (seit 1992)  
Gerberich, Claus, Professor Dr. (1998-2002)  
Gerdes, Hans-Hermann, Professor Dr. (seit 1999)  
Gerharz, Walter, Dipl.-Geogr. (seit 2002)  
Gerowitt, Bärbel, Professor (seit 2006)  
Gerspacher, Hubert, Dipl.-Ing. (BA) (1999-2006)  
Gerstenberger, Friedrich, Professor Dipl.-Ing. (1989-1991)  
Geyer, Wolfgang (2005-2006)  
Gieraths, Jochem, Dr. h. c. (seit 2004)  
Giesa, Frank, Professor Dr. (seit 2007)  
Giesel, Frederik, Dr. med. (seit 2006)  
Gimsa, Jan, Professor Dr. habil. (seit 2006)  
Gissmann, Lutz, Professor Dr. (2000-2008)  
Gläser, Joachim, Professor Dr. (2005-2007)  
Gläser, Martin, Professor Dr. (2003-2005)  
Glöckle, Herbert, Professor Dr.-Ing. (seit 2004)  
Goldmann, Klaus, Dipl.-Ing. (2002-2004)  
Goll, Joachim, Professor Dr. (seit 1994)  
Goller, Dieter, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2001)  
Gollhofer, Albert, Professor Dr. (seit 1997)  
Gomez, Alfonso (1997-1998)  
Gondring, Hanspeter, Professor Dr., FRICS (seit 2008)  
Göpel, Wolfgang, Professor (1995-1999)  
Göppel, Rainer, Professor Dipl.-Ing. (seit 1996)  
Göring, Jens, Dr.-Ing. (1999-2001)  
Gottlieb, Johannes, Dr. (seit 2002)  
Gottschalk, Arnd, Dr. (seit 2004)  
Gottschol, Andreas (2003-2005)  
Graage, Frank, Dipl.-Ing. (seit 2003)  
Graf, Nicole, Professor (seit 2004)  
Graf, Peter (seit 2005)  
Grau, Stefan, Dr. (seit 2008)  
Greindl, Axel, Dr.-Ing. (1993-1995)  
Greitzke, Klaus (seit 2005)  
Gremminger, Klaus, Professor (seit 2002; Lohn-Preisträger 2004)  
Grenzdörffer, Görres, Dr.-Ing. (seit 2004)  
Greule, Roland, Professor Dr.-Ing. (seit 1992)  
Griesinger, Andreas, Professor Dr.-Ing. (seit 2002)  
Grimhardt, Hartmut, Professor Dr. (seit 2008)  
Grobusch, Harald, Dipl.-Math. (seit 2005)  
Grote, Karl-Heinz, Professor Dr.-Ing. (1996-1997)  
Grötsch, Eberhard, Professor (seit 1997)  
Grubwinkler, Wolfgang (1999-2006)  
Gruhler, Gerhard, Professor Dr.-Ing. (seit 1992)  
Grün, Markus, Professor Dr. (seit 2005)  
Grundstein, Edgar, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2002)  
Grüninger, Gunter, Professor Dipl.-Chem. (seit 1992)  
Grünthaler, Gregor (2002-2005)  
Grünwald, Kurt, Dr. (seit 2002)  
Grünwied, Gertrud, Professor Dr. (seit 2008)  
Grünwoldt, Lutz, Professor Dr.-Ing. (seit 2006)  
Grütz, Michael, Professor (1989-2001)  
Güdemann, Rolf, Professor Dr. (seit 2001)  
Guillard, Robert, Dipl.-Verwaltungswirt (FH) (1998-2000)  
Gümpel, Paul, Professor Dr.-Ing. (1999-2000)  
Gundrum, Jürgen, Professor Dr.-Ing. (seit 1997)  
Günther, Ulrich, Professor Dr.-Ing. (seit 1993; Lohn-Preisträger 2005)  
Gutheil, Eva, Professor Dr. (seit 2005)  
Guthoff, Rudolf, Professor Dr. med. (seit 1999; Lohn-Preisträger 2005)
- H**  
Haag, Günter, Professor Dr. (seit 1995)  
Haas, Rüdiger, Professor Dr. (seit 2008)

Haberbosch, Thomas, Dipl.-Wirt.-Ing. (FH) (seit 1998)  
Haberlandt, Karlheinz, Professor Dr. (1988-2002)  
Habermann-Horstmeier, Lotte, Dr. med. (seit 2005)  
Häbich, Jochen, Dipl.-Betriebswirt (2005-2006)  
Hablitzel, Nina, Dipl.-Betriebswirtin (BA) (seit 2003)  
Hackenberg, Wolfgang, Dr. iur. (seit 2004)  
Haeckh, Jakob, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2005)  
Häfele, Peter, Professor Dr.-Ing. (seit 2001)  
Hafner, Wolfgang, Professor Dipl.-Verwaltungswirt (seit 2000)  
Hagen, Jens, Professor Dr. (1985-2008)  
Hagen, Nils, Professor Dr. (seit 2008)  
Hagstotz, Werner, Professor Dr. (1992-1996)  
Hahn, Jörg Peter, Dipl.-Oec. (2004-2006)  
Hahn, Michael, Professor Dr. (1998-2003)  
Hahne, Erich, Professor Dr.-Ing. (1989-2000)  
Haimerl, Gerd, Professor Dr. med. (seit 2000)  
Halach, Götz, Professor (1986-1991)  
Hamer, Eilert, Professor Dr. (seit 1986)  
Hanika, Heinrich, Professor Dr. iur. (seit 2004)  
Hanke, Klaus, Professor (1997-1999)  
Hans, Wilfried, Dr. (1994-2003)  
Hansen, Martin, Professor (2002-2007)  
Hansmann, Harald, Professor Dr.-Ing. (seit 1997)  
Hänssler, Karl Heinz, Professor Dipl.-Hdl. (1996-2006)  
Happersberger, Günther, Professor Dr.-Ing. (1998-2005)  
Hartberger, Helmut, Professor Dr.-Ing. (seit 1998)  
Hartmann, Gunther, Professor Dr. med. (seit 2005)  
Hartung, Thomas, Dr. Dr. med. (1995-2008)  
Hartweg, Andreas, Professor (1988-1993)  
Harzfeld, Edgar, Professor Dr.-Ing. (seit 2002)  
Haschke, Andreas, Dipl.-Kfm. (2005)  
Hasenburg, Karlheinz, Dr. (seit 1993)  
Hassel, Egon, Professor Dr.-Ing. habil. (seit 2002)  
Haubold, Stephan, Dr. (2007-2008)  
Haug, Uwe, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2005)  
Hauptenthal, Edmund, Dipl.-Wirt.-Ing. (seit 1995)  
Hauptmann, Anke, Dipl.-Ing. (FH) (1994-2001)  
Häusele, Jürgen (seit 1999)  
Hausin, Jürgen, Dipl.-Betriebswirt (BA) (seit 2001)  
Häußler, Reinhold, Dipl.-Ing. (FH) (1994-2008)  
Heckel, Holger, Dipl.-Wirt.-Ing. (2003-2004)  
Heckel, Ingrid, Dipl.-Inform. (2003-2004)  
Heeg, Franz-Josef, Professor Dr.-Ing. (seit 1996)  
Heger, Roland, Professor Ph. D. (seit 1999)  
Heidinger, Franz (1993-1994)  
Hein, Klaus R. G., Professor Dr.-Ing. (1995-2005)  
Heine, Burkhard, Professor Dr. (1996-2002)  
Heinisch, Cornelia, Dr. (seit 2001)  
Heinze, Dirk, Professor Dr.-Ing. (seit 1992)  
Heinzelmann, Jörg, Professor Dr. (seit 2003)  
Heise, Dieter, Professor (1991-1993)  
Heisel, Wolfgang, Dipl.-Ing. (seit 2006)  
Heisig, Michael, Dr. (seit 2005)  
Heitel, Kurt, Professor Dr.-Ing. (seit 1990)  
Hellig, Rüdiger, Professor Dipl.-Ing. (seit 2001)  
Hemmerich, Friedhelm, Professor Dr. (2002-2003)  
Henneberg, Michael, Dr. Dipl. agr. Ing. (seit 2008)  
Henzler, Dieter, Dipl.-Wirt.-Ing. (2001-2003)  
Herbst, Daniel, Dr.-Ing. (2003-2006)  
Herget, Josef, EMS (1995-2000)  
Hering, Joachim, Professor Dr. (seit 2008)  
Hermann, Corinna, Dr. (2003-2004)  
Herr, Bernd, Professor Dr. (seit 2003)  
Herter, Eberhard, Professor Dipl.-Ing. (1989-1999)  
Herth, Udo (1999-2000)  
Hertrich, Roland, Professor Dr. (1997-2004)  
Herwig, Heinz, Professor Dr.-Ing. (1997-1999)  
Herzel, Heidi, Dipl.-Betriebsw. (FH) (seit 1997)  
Herzog, Henning, Professor Dr. (seit 2004)  
Hesch, Rolf-Dieter, Professor Dr. med. (1995-2002)  
Hess, Peter, Professor Dr. (seit 1995)  
Hesse, Dagmar (2003-2007)  
Hesser, Jürgen, Professor Dr. (seit 2008)  
Hesslinger, Siegmар, Professor Dr.-Ing. (1987-2008)  
Hettmer, Oliver, Dr. (seit 1997)  
Heuer, Andreas, Professor Dr. (seit 2000)  
Heynen, Clemens, Dr. (1998-2004)  
Hichert, R., Professor Dr.-Ing. (1984-1991)  
Hildebrandt, Uwe (2000)  
Hiller-Zürn, Adolf F. (2002-2007)

- Hillmann, Tobias, Professor Dr.-Ing. (seit 2005)  
Hilpert, Ditmar, Professor Dr. (seit 1995)  
Hilpert, Jürgen, Professor Dr.-Ing. (1994–2007)  
Hinrichs, Erhard W., Professor Dr. (1996–2007)  
Hirschfelder, Gunther, PD Dr. (2005–2008)  
Hockauf, Herbert, Dr. (seit 2005)  
Hoff, Axel, Professor Dr. (seit 1997)  
Hoff, Elmar, Dipl.-Ing. (seit 2000)  
Hoffmann, Harald, Dipl.-Ing. (FH) (1993–2005)  
Hoffmann, Karsten, Dr. (seit 2002)  
Hoffstaedter-Kohn, Petra, Dr. (seit 2008)  
Höfle, Klaus, Professor Dr. (seit 2001)  
Hofmann, Dietrich, Professor Dr.-Ing. (seit 1992)  
Hofmann, Norbert, Dr. (seit 1996)  
Hofmann, Thorsten, Dr. (2007)  
Hoheisel, Wolfgang, Professor Dr.-Ing. (seit 1985)  
Holbein, Reinhold, Professor Dr.-Ing. (seit 1996)  
Höllbacher, Ariane, Dipl.-Betriebswirtin, MBE (2004)  
Holm, Jens, Professor Dr. (1987–1992)  
Holstein, Peter, Professor Dr. (seit 2005)  
Holz, Armin, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2003)  
Holzbaur, Ulrich, Professor Dr. (seit 1993)  
Honnen, Wolfgang, Professor Dr. (seit 1995)  
Höpner, Christian, Dipl.-Inf. (2001–2007)  
Hoppen, Dieter, Professor Dr. (1999–2006)  
Höptner, Norbert, Professor Dr.-Ing. (seit 1992)  
Hornberger, Martin, Professor Dr.-Ing. (seit 2007)  
Hornung, Roland, Professor Dr. (2002–2004)  
Hörschgen, Hans (1996–2001)  
Horstmann, Thomas, Professor Dr. med. (seit 2008)  
Horstmeier, Gerrit, Professor (seit 2005)  
Horvath, Stephan Alexander, Dipl.-Kfm. (2004–2008)  
Hothum, Mathias, Dr. (seit 2005)  
Huber, Felix, Dr.-Ing. (seit 2000)  
Hubinger, Andreas, Mag. (2007–2008)  
Huchler, Max, Dipl.-Ing. (FH) (1993–2007)  
Hummel, Ulrich, Professor (seit 1994)  
Hüser, Manfred, Professor Dr.-Ing. (seit 2003)  
Huth, Hans-Volker, Professor Dr.-Ing. habil. (seit 2000)
- Hüttebräuker, Peter, Dr. Dipl.-Ing. (1996–2002)
- I**  
Iancu, Otto Theodor, Professor Dr.-Ing. (seit 2005)  
Illik, Johann Anton, Professor Dipl.-Inform. (1995–2005)  
Ionescu, Florin, Professor Dr.-Ing. (seit 1992)  
Issler, Lothar, Professor Dr.-Ing. (seit 2001)
- J**  
Jäger, Armin (seit 2005)  
Jäger, Edgar, Professor Dr. (seit 1994)  
Jäger, Uwe, Professor Dr. (seit 1990)  
Jagieniak, Thomas, Dipl.-Kfm. (seit 2006)  
Jahn, Carlos, Professor Dr. (seit 2005)  
Jahnke, Bernd, Professor (2003–2006)  
Jakob, Geribert, Professor Dipl.-Volkswirt (1995–2005)  
Jakob, Markus (seit 2006)  
Jamnig-Stellmach, Karola (seit 2004)  
Janoske, Uwe, Professor Dr.-Ing. (seit 2002)  
Jany, Peter, Professor (1991–2000)  
Jean, Benedikt, Professor Dr. (seit 2000)  
Jentzsch, Joachim, Professor Dr.-Ing. (1992–2007)  
Joost, Berndt, Dr.-Ing. (seit 2006)  
Jost, Norbert, Professor Dr.-Ing. (seit 2002)  
Jovanovic, Aleksandar, Professor Dr.-Ing. (seit 2001)  
Jovanovic, Snezana, Dr. med. (seit 2003)  
Jürß, Gudrun (seit 2000)  
Jung, Günther, Professor Dr. (seit 1996)  
Jung, Paul, Professor (1995–2006)  
Junginger, Markus Götz, Dr., MBA (2001–2006)  
Jungstand, Arne, Dipl.-Phys. (seit 2004)
- K**  
Kabisch, Daniela, Dipl.-Biologin (seit 2006)  
Kahabka, Gerwin, Professor Dr. (2003–2005)  
Kallenbach, Eberhard, Professor Dr.-Ing. (seit 1992; Lohn-Preisträger 2004)  
Kallfaß, Sigrid, Professor Dr. (seit 1989)  
Kallien, Lothar, Professor Dr.-Ing. (seit 2004)

---

Kaloudis, Michael, Professor Dr. (seit 2002)  
Kalwait, Rainer, Professor Dr. (seit 1994)  
Kappen, Nikolaus, Professor Dr.-Ing. (seit 1986)  
Kappert, Michael, Professor Dr.-Ing. (seit 1999)  
Kappler, Arnold, Dr. oec. HSG CMC (2003–2005)  
Karraais, Berthold, Dipl.-Ing. (seit 1997)  
Kast, Wolfgang (seit 2007)  
Kästel, Walter, Professor Dr.-Ing. (seit 2005)  
Katzmaier, Corinna, BBA (2002–2008)  
Katzsch, Rolf, Professor (1987–1999)  
Kauczor, Hans-Ulrich, Professor Dr. med. (seit 2006)  
Kauf, Florian, Professor Dr.-Ing. (seit 2008)  
Kaufeld, Michael, Professor Dr.-Ing. (seit 1996)  
Kaufmann, Michael, Professor Dr. rer. nat. (2000–2005)  
Kaufmann, Peter, Professor Dr. (1993–2007)  
Keck, Gerhard, Dr. (seit 2002)  
Keim, Daniel, Professor (seit 2006)  
Keller, Ansgar, Dr., M. A. (seit 1995)  
Keller, Jürgen (1994–1995)  
Kelling, Andreas, Dr. (seit 2008)  
Kellner, Helmut, Professor Dr. (1998–2001)  
Kelly, James, Professor (2001–2007)  
Kemmler, Cato (2006)  
Kemmler, Karl-Friedrich (2006)  
Kempf, Herbert (1991–1999)  
Kentner, Bernd, Dipl.-Ing. (FH) (seit 1996)  
Kerber, Walter, Professor (1969–1993)  
Kern, Jürgen, Professor Dr. (1986–1992)  
Kern, Markus, Dipl.-Ing. (FH) (2004–2007)  
Kerner, Jürgen G., Dipl.-Ing. (FH) (seit 1996)  
Kerres, Michael, Professor Dr. (seit 1998)  
Kerspe, Jobst H. (1993–1994)  
Kesel, Frank, Professor Dr.-Ing. (seit 2000)  
Kessler, Rudolf, Professor Dr. (seit 2001)  
Kessler, Waltraud, Professor Dipl.-Phys. (seit 2001)  
Kesztyüs, Tibor, Professor Dr. med. (seit 2006)  
Kiefer, Dieter, Professor Dr. (1994–2000)  
Kienle, Matthias (2002–2004)  
Kiess, Peter, Dipl.-Inf. (FH) (2006–2008)  
Kimmel, Josef, Dr. (seit 2004)  
Kimmich, Reinhard, Professor Dr. (seit 1999)  
Kinzelbach, Ragnar, Professor Dr. (2000–2006)  
Kipfelsberger, Christian, Professor Dr.-Ing. (seit 2004; Lohn-Preisträger 2008)  
Kirstädter, Andreas, Professor Dr.-Ing. (seit 2008)  
Kissler, Hermann (2002–2003)  
Klaeren, Herbert, Professor Dr. (seit 1997)  
Klapdor, Wolfgang, Dr.-Ing. (seit 1997)  
Klaproth, Thomas (2003–2007)  
Klar, Ernst, Professor Dr. med. (seit 2008)  
Klärle, Martina, Professor Dr. (seit 2006)  
Klas, Wolfgang, Professor Dr. (seit 1998)  
Klätte, Markus, Dipl.-Kfm. (seit 2006)  
Klauck, Ulrich, Professor Dr. (seit 2000)  
Kleemann, H., Professor (1975–1992)  
Klein, Friedrich, Professor Dr. Dr. h. c. (1985–2007)  
Klein, Herbert, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2001)  
Klein, Hubert, Professor (seit 2008)  
Klein, Rainer, Professor Dr.-Ing. (seit 2000)  
Klein, Reinhard, Professor Dr. (seit 2005)  
Kleine, Jens, Professor Dr. (seit 2004)  
Kleine-Möllhoff, Peter, Professor Dipl.-Ing. (seit 2003)  
Kleinknecht, Silke (2003–2004)  
Klett, Brigitte, Dr. med. (seit 2005)  
Klett, Eckhard, Professor (seit 1991)  
Kletzin, Ulf, Professor Dr.-Ing. (seit 2006)  
Klie, Thomas, Professor Dr. iur. (seit 1999)  
Kliem, Hans-Christian, Dr. (seit 2002)  
Klingenstein, Maria (1997)  
Klotzbücher, Kurt, Professor (1984–2000)  
Kluck, Dieter, Professor Dr. Dipl.-Ing. (1999–2003)  
Kluge, Rüdiger, Dr.-Ing. habil. (1993–2008)  
Knippers, Rolf (1995–2001)  
Knobloch, Dieter, Professor Dipl.-Ing. (1991–1998)  
Knobloch, Thomas, Professor Dr. (1998–2005)  
Knopf, Franz, Professor Dipl.-Ing. (FH) (seit 1994)  
Kobbelt, Leif, Professor Dr. (seit 2003)  
Kobori, Sachihiko (seit 1999)  
Köberle, Christian, M. Sc. (seit 2004)  
Koch, Barbara, Professor (seit 2005)

- Koch, Roland, Professor Dr.-Ing. (1997–2003)  
Koch, Tobias (seit 2000)  
Koch, Walter, Professor Dr. (seit 2002)  
Koch, Wilfried, Professor Dr.-Ing. (seit 2002)  
Koczan, Dirk, Dr. (seit 2003)  
Köhle, Sabine (2000–2001)  
Kohler, Robert, Professor Dr. (seit 2003)  
Köhler, Eberhard, Professor Dr.-Ing. habil. (seit 1991)  
Köhler, Günter, Professor Dr. habil. (seit 1992)  
Kohmann, Peter, Professor Dr.-Ing. (seit 2003)  
Kohn, Erhard, Professor Dr.-Ing. (seit 1995)  
Kohn, Kurt, Professor Dr. (seit 1998)  
Kolb, Franz, Professor Dipl.-Ing. (seit 1984)  
Kolb, Ludwig, Professor Dipl.-Ing. (seit 1998)  
Köllner, Karlheinz, Professor Dr. (seit 2004)  
König, Daniel, PD Dr. (seit 2007)  
König, Reinhold, Professor Dipl.-Wirt.-Ing. (seit 2002)  
Konrad, Elmar D., Dr. (2005–2007)  
Konrad, Reinhard, Professor Dr. (1994–2008)  
Kontny, Henning, Professor Dr. rer. pol. (2000–2006)  
Kordass, Bernd, Professor Dr. med. dent. (seit 2002)  
Kornmeier, Martin, Professor Dr. (2004–2008)  
Korsten, Harald, M. A., M. A. (2000–2003)  
Kos, Olaf, PD Dr. habil. (seit 2007)  
Kostadinov, Kostadin, Professor Ph.D. (seit 2003)  
Kötter, Andreas (1999–2001)  
Krahl, Jürgen, Professor Dr. (seit 1997)  
Krahl, Katja (seit 2004)  
Kramer, Michael R., Dipl.-Wirt.-Ing. (seit 2004)  
Kraus, Rüdiger (1991–2002)  
Krause, Stefan, Professor Dr. (seit 2006)  
Krayl, Heinrich, Professor Dipl.-Ing. (seit 1987)  
Krcmar, Helmut, Professor Dr. (1995–1999)  
Kreitlow, Horst, Professor Dr. (seit 1999)  
Kremer, Matthias (seit 2006)  
Kremm, Emil Hermann (seit 1997)  
Kreutzfeldt, Jochen, Professor Dr.-Ing. (seit 2005)  
Krieg, Gunther, Professor Dr.-Ing. (seit 1985)  
Kriegesmann, Jochen, Professor Dr. (1997–2005)  
Kriesel, Werner, Professor Dr. (seit 1994)  
Kriha, Walter, Professor (seit 2004)  
Krökel, Walter, Professor Dipl.-Ing. (seit 1995)  
Kröner, Monika, Dr., MBA (seit 2005)  
Kröner, Peter, Dr., MBA CPA (seit 2005)  
Kröppelin, Detlev, Professor Dipl.-Ing. (1992–1999)  
Krüger, Klaus, Professor Dr.-Ing. (1986–2008)  
Kruppa, Oliver (2000–2005)  
Kubisch, Jürgen, Professor Dr.-Ing. (1992–2006)  
Kübler, Hartmut, Professor (seit 1993)  
Kübler, Rainer (1996–1998)  
Küchlin, Wolfgang, Professor Dr. (seit 1998)  
Kuck, Andre, Professor Dr. (2002–2007)  
Kugler, Harald, Professor (1994–1995)  
Kuhlen, Rainer, Professor (1995–2002)  
Kuhn, Marc, Professor Dr. (seit 2007)  
Kuhn, Michael, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2004)  
Kuhn, Reinhard, Professor Dr. (seit 1995)  
Kühne, Manfred, Professor Dipl.-Ing. (seit 1989)  
Kull, Hermann, Professor Dr.-Ing. (seit 1995)  
Kullmann, Walter, Professor Dr. (seit 2007)  
Kulpe, Renate (1991–1998)  
Kümmel, Dietmar, Professor (1988–1995)  
Kunisch, Martin (1993)  
Kuntz, Ralph, Dipl.-Kfm. (seit 2008)  
Kuntz, Walter, Professor Dr.-Ing. (1983–2008; Lohn-Preisträger 2004)  
Kunz, Dieter, Professor Dr.-Ing. (1998–2005)  
Kunz, Dieter (1975–1995, ISW)  
Kunz, Peter (1996–2000)  
Kuppinger-Beck, Patricia, Dipl.-Soz. Päd. (BA) (seit 1998)  
Kurfess, Josef, Professor Dr.-Ing. (seit 2008)  
Kurringer, Marcus, Dipl.-Ing. (FH) (1994–1998)  
Küstermann, Falk-Dietmar, Professor Dr.-Ing. (seit 1994)
- L**  
Ladwein, Thomas, Professor Dr. (seit 2007)  
Lamberth, Werner, Professor Dipl.-Ing. (1998–2002)  
Lampe, Reinhard, Professor Dr. (seit 2006)  
Lamprecht, Axel, Dr. (seit 2006)

Landgraf, Bernd, Dipl.-Ing. (seit 2008)  
Landsknecht-Teipel, Petra (seit 2005)  
Lang, Florian, Professor Dr. med. (seit 1996)  
Lang, Joachim, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2007)  
Langguth, Lothar, Professor Dr. (seit 2007)  
Langhammer, Günter, Professor Dr.-Ing. (seit 2003)  
Langowski, Jörg, Professor Dr. (seit 2001)  
Laue, Michael, Dr. rer. nat. (2002-2004)  
Lausch, Wolfgang, Professor Dr. (1994-2006)  
Lausen, Ralph, Professor Dr. (seit 2008)  
Lauterwasser, Ralf, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2006)  
Lauth, Gerhard, Dipl.-Verwaltungswirt (FH) (seit 2007)  
Läzer, Rainer, Professor (2004-2008)  
Leder, Alfred, Professor Dr.-Ing. habil. (seit 2002)  
Lehmann, Günter, Professor Dr. (1999-2007)  
Lehmann, Peter, Professor Dr.-Ing. (seit 2003)  
Lehmeier, Peter J., Professor Dipl.-Kfm. (seit 1999)  
Lehnert, Bernhard (2002-2008)  
Lehnert, Richard, Dipl.-Ing. (FH) (2003-2006)  
Leifeld, Peter, Professor Dipl.-Ing. (1989-2002)  
Leinbach, Hans-Joachim, Dipl.-Ing., MBE (2000-2004)  
Leinweber, Peter, Professor Dr. (seit 1999)  
Leistner, Holger (1993-1999)  
Lennartz, Bernd, Professor Dr. (2001-2008)  
Leschke, Hartmut, Professor Dipl. oec. rer. (seit 2005)  
Lichtenau, Lutz G., Professor Dr.-Ing. (1984-2003)  
Lieber, Bernd, Professor Dr. (1994-1996)  
Liebig, Volkmar, Professor (1987-1992)  
Liebsch, Ursula, Professor Dipl.-Volkswirt (seit 2003)  
Liekweg, Dieter, Professor Dipl.-Ing. (seit 1976)  
Limberg, Klaus, Professor Dipl.-Ing. (seit 1986)  
Linde, Hansjürgen, Professor Dr.-Ing. (1995-1996)  
Lindemann, Gunter, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2008)  
Lindner, Roland (1996-2000)  
Lingelbach, Bernd, Professor Dr. (seit 1997)  
Linowski, Dirk, Professor Dr. Dr. h. c. (seit 2004)  
Linsel, Stefan, Professor Dr.-Ing. (seit 2007)

Linß, Gerhard, Professor Dr.-Ing. habil. (seit 1992; Löhn-Preisträger 2004)  
Lipp, Hans-Peter, Professor Dr.-Ing. (1994-2003)  
Lippold, Ekkehard, Dr. (seit 2006)  
Littke, Wolfgang, Professor Dr. (1998-2000)  
Loeffler, Jonathan, Dr. rer. nat. (seit 2001)  
Löffler, M., Professor (1972-1983)  
Lohmann, Florian, Professor Dr. (seit 2006)  
Lohmüller, Reiner, Professor Dr. (2000-2003)  
Löhn, Johann, Professor Dr. Dr. h. c. mult. (seit 1981)  
Lohrer, Stefan, Dipl.-Wirt.-Ing. (FH), MBA (seit 2005)  
Lohrer, Steffen, Dipl.-Wirt.-Ing. (seit 2004)  
Lohse, Martin, Professor Dr. (seit 2001)  
Lohse, Reiner, Dipl.-Ing. (FH) (seit 1992)  
Löser, Eberhard, Professor Dr.-Ing. (1992-2007)  
Löst, Claus, Professor (1996-2001)  
Löwenbein, Oded, Professor Dr. (1997-1998)  
Ludwigs, Wilfried, Dipl.-Wirt.-Ing. (seit 2004)  
Luger, A., Professor (1991-1994)  
Lüth, Oliver, Professor Dr. (2003-2007)  
Lutz, Alfred (1987-1992)  
Lutz, Ulrich, Dr.-Ing. (seit 2001)

## M

Maass, Peter, Professor Dr. (seit 2003)  
Machulla, Hans-Jürgen, Professor Dr. (seit 1998)  
Maderholz, Ludwig (2004)  
Magarin, Klaus-Jürgen, Dipl.-Ing. (seit 1995)  
Mahler, Boris, Dr.-Ing. (seit 2003)  
Maier, Angela, Professor Ing. (seit 2008)  
Maier, Thomas, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2001)  
Mair, Thomas, Dipl.-Kfm. (1999-2003)  
Maisch, Karl, Professor Dipl.-Ing. (1987-1992)  
Mall, Georg (1997-2001)  
Mangold, Dirk, Dipl.-Ing. (seit 2005)  
Mangold, Eberhard (seit 2004)  
Manhart, Jürgen, PD Dr. (seit 2004)  
Manske, Beatrice, Dipl.-Wirt.-Ing. (seit 2001)  
Mantel, Juval, Dr.-Ing. (1995-2006)

- Manzke, Klaus, Dipl.-Wirt.-Ing. (FH) (seit 1995)  
 Marmann, Elmar (seit 2004)  
 Marx, Roland (seit 2003)  
 Massen, Robert (1984-2000)  
 Matern, Ulrich, Dr. med. (2003-2005)  
 Matros, Michael, Dr.-Ing. (2006)  
 Matt, Wolfgang, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2004)  
 Mattes, Julian, Dr. (2006-2008)  
 Matthis, Dieter, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2001)  
 Mattoug, Michel Ph., Professor (seit 1998)  
 Mattulat, Manfred, Dipl.-Kaufmann (seit 2000)  
 Mazur, Uwe (2004-2007)  
 Mecke, Hubert, Professor Dr.-Ing. habil. (1993-2004)  
 Meetz, Michael, Dr. (seit 2008)  
 Mehl, Albert, Professor Dr. Dr. (seit 2004)  
 Meichsner, Georg, Professor Dr. (seit 1999)  
 Meier, Angelika, Dipl.-Kfm. (1994-2000)  
 Meier, Christoph, Dr. (seit 2004)  
 Meier, Peter, Dr. (seit 2002)  
 Meinzer, Hans-Peter, Professor Dr. (1994-2007)  
 Meisel, Karl-Heinz, Professor Dr. (1991-2001)  
 Meiss, Karl-Michael, Dr. (seit 2008)  
 Mengedoht, Gerhard, Professor Dr.-Ing. (seit 2005)  
 Merk, Hans-Joachim, Professor Dr. (1992-2004)  
 Merkle, Frank, Dipl. Med. Päd. (seit 2008)  
 Merkle, Peter (2006)  
 Mertins, Lutz (1998-2002)  
 Messerschmid, Ernst, Professor Dr. (seit 1989)  
 Messing, Olaf, Dr. (seit 2003)  
 Mestres, Pedro, Professor Dr. med. (2001-2005)  
 Meyer, Karl-Heinz, Professor Dipl.-Ing. (1993-2007)  
 Meyl, Konstantin, Professor Dr.-Ing. (1987-2003)  
 Mihalcea, Radu, Professor Dr.-Ing. (1999-2003)  
 Miklos, Andras, Professor Dr. (seit 2003)  
 Milani, Thomas, Professor Dr. (seit 2006)  
 Minker, Wolfgang, Professor Dr. Dr.-Ing. (seit 2008)  
 Mißbach, Holger (2004-2006)  
 Möckel, Reinhart, Professor Dr. (seit 1998)  
 Mocny, Felicitas, Dr. (seit 2007)  
 Moderjewsky, Gabriele (2003-2004)  
 Moersch, Mathias, Professor Ph. D. (seit 2006)  
 Mohl, Hans F., Professor Dr. (seit 1998)  
 Mohr, Karl-Heinz, Dr.-Ing. (seit 1998)  
 Mohr, Oliver, Dipl.-Betriebswirt (FH) (seit 2007)  
 Mönnich, Uwe, Professor Dr. (1996-2007)  
 Moos, Karl-Heinz, Dr. (seit 1995)  
 Morgeneier, Karl-Dietrich, Professor Dr.-Ing. (1998-2004)  
 Morgenroth, Birgit, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2002)  
 Mueller, Thomas, Dipl.-Phys. (1996-2001)  
 Mühlbauer, Werner, Professor Dr.-Ing. (1995-2003)  
 Mühlbrandt, Heinrich, Professor (1994-2004)  
 Mühlenbeck, Frank, Dr. (2001-2008)  
 Müller, Axel, Dr. Dipl.-Phys. (1994-2005)  
 Müller, Dieter H., Professor (seit 2002)  
 Müller, Eckehard, Professor Dr. (seit 2004)  
 Müller, Gerhard, Professor Dr. (1997-2004)  
 Müller, Hubert, Professor Dr. (1971-1980)  
 Müller, Ingrid, Professor Dr. (seit 2007)  
 Müller, Thomas (1969-1982)  
 Müller, Thomas, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2008)  
 Müller, Wolfgang, Dipl.-Ing. (FH) (seit 1995)  
 Müller-Steinhagen, Hans, Professor Dr.-Ing. habil. (seit 2002)  
 Müller-Storz, Hans, Professor Dr.-Ing. (seit 1988)  
 Munder, Irmtraud, Professor (1990-1999)  
 Murzin, Marion, Professor Dr. (2002-2003)  
 Musch, August A., Dipl.-Wirt.-Ing. (seit 1992)  
 Müßig, Michael, Professor Dr. (2000-2004)  
 Mustroph, Heinz, Dr. (1995-1997)  
 Myatt, Medrick, MBA (2002-2005)
- N**  
 Nagel, Alwin, Dr. (seit 2001)  
 Nagenborg, Michael, Dr. (seit 2008)  
 Nägele, Helmut, REFA Industrial Engineer (2004-2006)  
 Neef, Heinz, Professor Dipl.-Ing. (1994-1996)  
 Neff, Fritz J., Professor (seit 1999)  
 Nellen, Oliver, Professor Dr. (seit 2005)  
 Nendel, Wolfgang, Dr.-Ing. (seit 1994)

Nestler, Britta, Professor Dr. (seit 2008)  
Neuberger, Nikolaus, Dr.-Ing. (seit 2004)  
Neumayer, Burkhard, Professor (1994-2001)  
Niess, Peter, Professor Dr. (1992-2007)  
Nitsch, Jürgen, Professor Dr. (seit 2005)  
Nosper, Tim, Professor Dr.-Ing. (seit 2004)  
Nowotnick, Mathias, Professor Dr.-Ing. habil.  
(seit 2006)  
Nuding, Anton, Professor Dr. (seit 2006)

## O

Oberhauser, Roy, Professor (seit 2008)  
Oberst, Dragana, BBA (2001-2006)  
Obert, Peter, Professor Dipl.-Ing. (1988-2008)  
Ockenfels, Peter, Dr. (2001-2003)  
Odenwald, Stephan, Dr.-Ing. (seit 2007)  
Ohl, Peter, Dipl.-Inf. (seit 2004)  
Ohlhauser, Petra, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2000)  
Ongyert, Dieter (1988-1992)  
Onnen-Weber, Udo, Professor (1998-2000)  
Ortner, Erich, Professor Dr. (seit 2008)

## P

Paldy, Matti (2003-2005)  
Pascoe, Nicholas Stephen, Dr. rer. nat. (2004-2005)  
Pasdziernik, Werner (1992-1993)  
Patzel, Volker, Dr., MBA (seit 2004)  
Paulat, Klaus, Professor Dr. (seit 1991)  
Pawlita, Michael, Dr. med. (seit 2000)  
Pawlowski, Georg (seit 2005)  
Pelz, Waldemar, Professor Dr. (seit 2006)  
Pepels, W., Professor (1992-1996)  
Peter, Gerhard, Professor Dr. (seit 1991)  
Peters, Tobias (2005-2007)  
Peters, Wilhelm, Dr. (seit 2001)  
Peters-Ostenberg, Elke, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2006)  
Petzke, Ingo, Professor Dr. (seit 2008)  
Pfannenstein, Annelie, Dr.-Ing. (1994-1996)  
Pfau, Bernhard, Dipl.-Ing. (FH) (1999-2005)  
Pfeiffer, Max, Dipl.-Volksw., MBA (seit 2008)  
Pfürtsch, Waldemar, Professor Dr. (seit 1998)  
Pfreundschuh, Gerhard, Dr. (seit 1997)

Pfuhl, Klaus, Professor Dr. (seit 2002)  
Philipp, D., Professor (1970-1987)  
Philippi-Beck, Peter, Professor Dr. (seit 2005)  
Pietschmann, Bernd, Professor Dr. (1996-1999)  
Pilz, Jürgen, Professor Dr. (1994-2000)  
Piorkowski, Reiner (seit 2007)  
Pixa, Ralf, Professor (1998-2002)  
Plaschke, Jürgen, Professor Dr. Dr. (seit 1994)  
Plate, Klaus, Dr. (seit 2007)  
Polzin, Dietmar, Professor Dr. (seit 2005)  
Prang, Gerhard, Dr. (1992)  
Pressl, Diana, Dr.-Phil., MBE (seit 2004)  
Preßler, Thomas (seit 2005)  
Preszly, Monika (2002-2005)  
Pröttel, Wolfgang, Professor (1987-1992)  
Pruckner, Ewald, Professor Dr.-Ing. (seit 1987)  
Przybylla, Jürgen (2005-2007)  
Przybylski, Michael, Professor (seit 2003)  
Püchner, Petra, Dr.-Ing. (seit 2001)  
Puchta, Dieter, Professor (1996-2001)  
Punzel, Michael, Dr. med. (2001-2006)

## R

Rademacher, Karl, Professor (1988-1991)  
Räder, Bertram (1997-2005)  
Rafolt, Blaz, Magister (1996-2001)  
Rahe, Detlef, Professor Dipl.-Des. (FH), MFA  
(seit 1990)  
Rahe, Ulrike, Professor (1990-1999)  
Raizner, Jürgen, Dipl.-Betriebswirt (FH) (seit 1994)  
Rakhlin, Mychailo, Dr. (seit 2004)  
Rasch, Peter W. (1995-1999)  
Rasner, Carsten, Dipl.-Betriebswirt (BA) (seit 1999)  
Rasner, Jeanette, M. A., MBA (2002-2006)  
Reber, Andreas, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2005)  
Redlin, Ralf-Jörg, Professor Dr.-Ing. habil.  
(2003-2008)  
Reh, Jochen, Dipl.-Chem. (seit 1995)  
Rehme, Matthias, Professor Dr. (seit 2007)  
Reichel, Reinhard, Professor Dr.-Ing. (seit 2007)  
Reichelt, Johannes, Professor Dr.-Ing. (1988-2008)  
Reichert, Sonja, Dipl.-Betw. (BA), MBA (seit 2004)

- Reif, Konrad, Professor Dr.-Ing. (2004–2008)  
Reinert, Uwe, Professor Dr.-Ing. (seit 2000)  
Reinhardt, Volker, Professor Dr. (seit 2008)  
Reinhold, Ingrid, Dipl.-Lehrerin (seit 1993)  
Reinke, Wilfried, Professor Dr. (1989–1994)  
Reiß, Rüdiger, Professor Dr.-Ing. (1989–2007)  
Rentschler, Heinz, Professor (1980–1988)  
Reuter, Nikolaus, Dipl.-Betriebswirt (2006)  
Richter, Klaus (1993–2001)  
Richter, Utz, Dipl.-Ing. (2001–2004)  
Richterich, Rolf, Professor Dipl.-Ing. (seit 2004)  
Riedel, Uwe, Dr. (seit 2007)  
Riedel, Wolfgang, Professor Dr. (seit 2006)  
Rief, Bernhard, Professor Dr.-Ing. (seit 2003)  
Rieg, Frank, Professor Dr.-Ing. (seit 2005)  
Rieger, Wolfgang (2003–2004)  
Riese, Gundolf, Professor Dr. (1989–2005)  
Riess, Erich, Professor (seit 1998)  
Rinaldi, Geraldo (seit 2004)  
Rinas, Heinz, BBA (seit 2008)  
Rittberger, Marc, Dr. (2000–2002)  
Ritter, Paul (1990–1993)  
Ritter, Thomas, Professor Dr. (seit 2006)  
Ritz, Axel, Professor Dipl.-Phys. (seit 1989)  
Rögner, Sigrid, Dipl.-Betriebswirt (FH) (2006)  
Rohr, Sylvia, Professor Dr.-Ing. (2003–2006)  
Rolf, Arndt, Professor Dr. med. (seit 2001)  
Rominger, Bettina, Dipl.-Verw. (FH), MBA (seit 2007)  
Ronge, Thorsten, Dipl.-Ing. (FH), MBE (2004)  
Ronnebaum, Thorsten, Dipl.-Phys. (seit 2002)  
Rönnike, Hartmut, Dipl.-Ing. (FH) (1997–2005)  
Rösch, Florian, Dipl.-Soz. Päd. (FH), MBA (seit 2001)  
Rösiger, Dirk, Dipl.-Ing. (FH) (1994–1996)  
Rösner, Sebastian, Dipl.-Wirt.-Ing. (2003–2006)  
Roß, Paul-Stefan, Professor Dipl.-Theol. (seit 2006)  
Roth, Armin, Professor (seit 2001)  
Roth, Gabriele, Professor Dr. rer. pol. (seit 2004)  
Roth, Hubert, Professor Dr.-Ing. (seit 1992)  
Rothfuss, Uli, Professor Dipl.-Verw. (FH), M. Sc. (2005–2007)  
Ruch, Martin, Dr. (seit 2007)  
Rück, Dorothee M., Dr. (1993–2005)  
Ruckh, Peter, Dr. (seit 2006)  
Ruetz, Walter, Professor (1990–1993)  
Rumpf, Martin, Professor Dr. (2001–2006)  
Rupalla, Armin, Dipl.-Inform. (1993–2005)  
Ruppert, Nikolaus (seit 2005)
- S**  
Saak, Marcus, Dipl.-Ing. (2004–2006)  
Sabanovic, Asif, Professor (seit 2003)  
Saber, Hamid, Dr. (seit 2008)  
Sadler, Roland, Dr. rer. nat. (2003–2005)  
Sailer, Joachim, Dr. (seit 2002)  
Salman, Marieluise, Professor Dipl.-Psych. (seit 2007)  
Salmen, Sonja, Professor Dr. (seit 2007)  
Sandmann, Christoph, Dipl.-Betriebswirt (BA), MBA (seit 2007)  
Sapper, Eugen (1989–1992)  
Sarradj, Ennes, Professor Dr.-Ing. (seit 2006)  
Sauerburger, Heinz, Professor Dr.-Ing. (seit 1994)  
Sauter, Werner, Professor Dr. (1994–2007)  
Sautter, Michael, Dipl.-Betriebswirt (BA) (2002–2006)  
Schaer, Fritz (seit 2002)  
Schaer, Susanne, Dipl.-Ing. (BA) (seit 2002)  
Schäfer, Gerhard, Professor Dr.-Ing. (2001–2005)  
Schäfer, Rüdiger, Professor Dr. (seit 1995)  
Schäfer, Wieland, Professor Dr. (seit 1993)  
Schäfer, Wolfgang, Dr.-Ing. (seit 2003)  
Schäfer-Walkmann, Susanne, Professor Dr. (seit 2006)  
Schaffart, Walter (seit 2002)  
Schatz, Günter, Professor Dr. (seit 2002)  
Scheffknecht, Günter, Professor Dr. (seit 2005)  
Schekulin, Dirk, Dr.-Ing. (1997–2008)  
Schekulin, Karl, Professor Dipl.-Ing. (seit 1986)  
Schekulin, Ulrich, Dr. (seit 1997)  
Schenk, Volker, Professor Dr.-Ing. (seit 1998)  
Scherer, Paul, Professor Dr. (1997–1998)  
Scherer, Thomas, Dipl.-Ing. (FH) (seit 1991)  
Scherr, Roland, Professor Dr. (seit 1993)

Scheu, Horst (seit 2006)  
Schicht, Heinz-Joachim (seit 2008)  
Schiesser, Marcus, Dipl.-Inf., MBA (2007)  
Schilling, Klaus, Professor Dr. (1992–2008)  
Schimek, Bernd (seit 2008)  
Schindele, Paul, Professor Dr.-Ing. (1995–1999)  
Schirmer, Ulrich, Dr.-Ing. (seit 1997)  
Schlaak, Manfred, Professor Dr. rer. nat. habil. (2000–2003)  
Schlegel, Rainer, Professor Dr. (1999–2007)  
Schlegel, Uwe, Professor Dr. (1988–2006)  
Schlenrich, Stephan (seit 2007)  
Schlöder, Johannes, Dr. (seit 2001)  
Schlüsener, Hermann, Professor (seit 2003)  
Schlusnus, Martin, Dipl.-Ing. (FH) (seit 1995)  
Schmeer, Ernst, Professor Dr. (seit 1997)  
Schmid, Bernhard, Dipl.-Ing. (FH) (seit 1993)  
Schmid, Dietmar, Professor Dr. (1984–2006)  
Schmid, Jürgen, Dipl.-Ing. (seit 1993)  
Schmid, Uwe, Professor Dr. (seit 2002)  
Schmidt, Günther, Professor Dr.-Ing. (1991–1999)  
Schmidt, Jan-Erik (2004–2006)  
Schmidt, Jürgen, Professor Dr.-Ing. (seit 1991)  
Schmidt, Manfred, Dr. rer. nat. (2003–2005)  
Schmidt, Norbert, Dipl.-Ing. (FH) (1992–2003)  
Schmidt, Rainer, Professor Dr.-Ing. (seit 2007)  
Schmidt, Reinhard, Professor (2000–2003)  
Schmidt, Thomas, Dipl.-Ing. (FH) (1995–2003)  
Schmidt, Uwe, Professor Dr. (seit 1996)  
Schmigalla, Hans, Professor Dr.-Ing. (1992–1996)  
Schmitt, Christoph (2000–2003)  
Schmitt, Markus, Dipl.-Biol. (seit 2008)  
Schmitt, Ulrich, Professor Dr.-Ing. (seit 2006)  
Schmitz, Roland, Professor Dr. (seit 2004)  
Schmollinger, Martin, Professor Dr. (seit 2007)  
Schneck, Ottmar, Professor Dr. (seit 2000)  
Schneider, Gerhard, Professor Dr. (1999–2001)  
Schneider, Willy, Professor Dr. (seit 2004)  
Schöls, Erich, Professor (seit 2005)  
Scholten, Ulrich, Dipl.-Ing. (FH), MBA (seit 2005)  
Scholz, Hans-Gunther, Professor Dr. (2001–2006)  
Scholze, Benno (seit 2003)  
Schönefeld, Christian, Dr. (1999–2008)  
Schönemann, Michael (1985–1994)  
Schoop, Eric, Professor Dr. (1995–2008)  
Schorcht, Hans-Jürgen, Professor Dr.-Ing. habil. (seit 2000)  
Schott, Holker, Dr.-Ing. (seit 2005)  
Schraermeyer, Ulrich, Professor Dr. (seit 2005)  
Schröder, Werner, Professor Dr. (seit 1991)  
Schroer, Wolfgang, Professor Dr.-Ing. (seit 2003)  
Schrök, K., Professor (1983–1986)  
Schuler, Joachim, Professor Dr.-Ing. (2005–2007)  
Schuler, Markus (2001–2004)  
Schuler, Volkmar, Professor Dr.-Ing. (seit 2003)  
Schüler, Andreas, Dipl.-Betriebswirt (2003–2007)  
Schulte, Christian, Dipl.-Kfm. (seit 2007)  
Schulte, Lothar, Dipl.-Ing., MBA (seit 2008)  
Schulten, Annette (seit 2002)  
Schulz, Gerhard, Professor Dr. (seit 2003)  
Schulz, Stefan, Dr. (seit 2006)  
Schulze, Charlotte, Professor (seit 2007)  
Schumacher, Eva, Professor Dr. (seit 2007)  
Schumacher, Hermann, Professor (1995–2001)  
Schumacher, Manfred, Professor Dr. (seit 1997)  
Schupp, Peter, Dipl.-Ing. (FH) (seit 1999)  
Schuppert, Frieder, Dr. (2006)  
Schurr, Marc O., Professor Dr. med. (seit 1995)  
Schuster, Claus, Professor Dr.-Ing. (seit 1997)  
Schützeichel, Harald, Dr. (2006–2007)  
Schwalbe, Wolfgang, Professor Dr.-Ing. (1995–2005)  
Schwär, Markus (seit 2008)  
Schwartz-Albiez, Reinhard, PD Dr. (seit 2001)  
Schwarz, Hans Werner (1990–1992)  
Schwarz, Michael, Professor Dr. rer. nat. (2000–2005)  
Schwarz, Monika (2003–2005)  
Schwarz, Peter, Professor Dr.-Ing. (1997–2000)  
Schwarzbeck, Karl, Professor Dr. (2002–2004)  
Schwarze, Gerhard, Professor Dr. (2000–2006)  
Schwegler, Horst (1988–1992)  
Schweinberger, Dirk, Dr.-Ing. (2003–2006)  
Schweizer, Gerhard (1995–2002)  
Seeger, Thomas, Dipl.-Ökonom, MBA (2001–2005)

- Seidel, Markus (seit 2008)  
Seiter, Stephan, Professor Dr. (seit 2008)  
Seitz, Carl W., Dr.-Ing. (2005-2007)  
Selzer, Michael, Dipl.-Inform., M. Sc. (seit 2008)  
Sendrowski, Peter, Dipl.-Biol. (seit 2002)  
Sennekamp, Winfried, Professor Dr. (1998-2005)  
Seufert, Andreas, Professor Dr. (seit 2003)  
Seybold, Rudolf (1997-2001)  
Seyfried, Christoph, Dipl.-Betriebswirt (BA) (seit 2005)  
Shoaar, Amir, Dipl.-Ing. (2005-2007)  
Sieber, Detlev, Dipl.-Ing. (seit 2007)  
Sieger, Kurt (1971-1985)  
Siegmund, Gerd, Dr.-Ing. (seit 2003)  
Siestrup, Guido, Professor Dr. (seit 2007)  
Sigloch, Herbert, Professor Dipl.-Ing. (1988-2006)  
Sigloch, Stefanie (seit 2006)  
Sikora, Axel, Professor Dr.-Ing. (seit 2002)  
Siller, Horst-Fritz, Professor (1984-1987)  
Simpson, Rebecca, M. Sc., B. Sc. (seit 2006)  
Sinn, Karl, Professor Dipl.-Ing. (1971-1995)  
Slavicek, Gregor, Dr. med. univ. et med. dent. (seit 2008)  
Smolka, Angelika (1996-1997)  
Sokollek, Christine (2002-2003)  
Söver, Alexandru, Dipl.-Ing. (seit 2008)  
Spale, Jiri, Dr. (seit 2000)  
Speck, Susanne, Professor (1999-2001)  
Speicher, Michael, Dr. med. (1997-2007)  
Springer, Nils, Dipl.-Phys. (seit 2002)  
Stahl, Hans-Werner, Professor Dr. (1991-2005)  
Stahl, Ralf, M. A. (seit 2005)  
Staiger, Walter (seit 2006)  
Stamatiadis-Smidt, Hilke, M. A. (2002-2008)  
Starczewski, Thomas, Dipl.-Des. (1993)  
Staud, Josef L., Professor Dr. (1994-1997)  
Staufner, Roland, Professor Dipl.-Ing. (1992-1996)  
Stefanescu, Alina Mihaela (seit 2005)  
Steffens, Frank, Dipl.-Des. (seit 1998)  
Stehle, Carsten, Dipl.-Ing. (BA), MBA (seit 2006)  
Steimer, Fritz, Professor Dr. (seit 1994)  
Steinbach, Bernd, Professor Dr.-Ing. habil. (seit 1992)  
Steingrube, Wilhelm, Professor Dr. (seit 2002)  
Steinhart, Heinrich, Professor Dr.-Ing. (seit 2006)  
Steinhoff, Gustav, Professor Dr. med. (seit 2001)  
Steinhoff, Marie-Theres, Professor Dr.-Ing. (seit 2004)  
Sternal, Bernd, Dipl.-Ing. (1996-2007)  
Sterngold, Eddy (2001-2003)  
Stetter, Franz, Professor Dr. (1995-1997)  
Steyer, Bernd, Dipl.-Hdl. (2004-2007)  
Stiegler, Leonhard, Dr. (seit 2002)  
Stiller, Dietlinde (1986-1992)  
Stilz, Manfred, Professor Dr.-Ing. (seit 1993)  
Stöckle, Joachim, Professor Dr.-Ing. (1998-2003)  
Stöckner, Markus, Professor Dr.-Ing. (seit 2008)  
Straßer, Wolfgang, Professor Dr.-Ing. Dr.-Ing. E. h. (seit 1995)  
Stratmann, Rembert, Dr. (2005-2006)  
Strempel, Reinhard (seit 2003)  
Stricker, Michael, Professor Dr. (seit 2008)  
Strobel, Peter, Dipl.-Ing. (FH) (seit 1998)  
Stückler, Alexander, Dipl.-Ing. (FH) (seit 2000)  
Stumpp, Helmut, Professor Dr. (2002-2006)  
Sturz, Wolfgang, Dr.-Ing. (seit 2000)  
Stürz, Heinz, Professor (1991-1993)  
Stütz, Bernhard, Professor Dr. (seit 1998)  
Stütz, Helmut (1993-1995)  
Styczynski, Zbigniew Antoni, Professor Dr.-Ing. habil. (seit 1999)  
Suhai, Sandor, Professor Dr. (seit 1995)  
Swietlik, Albrecht, Professor Dr. (seit 2005)  
Swoboda, Michael (seit 2004)  
Sykes, John, Professor (2000)
- T**  
Tawakoli, Taghi, Professor Dr.-Ing. (seit 1997)  
Tenbohlen, Stefan, Professor Dr.-Ing. (seit 2006)  
Teodorescu, George, Professor Dipl.-Ing. Architekt (1997-2006)  
Theobald, Elke, Professor Dr. (seit 2005)

Theuer, Axel Erich, Professor Dr.-Ing. habil. (seit 1986)  
Thierling, Ulrich, Dipl.-Ing. Arch./Design (1996-2007)  
Thiesen, Hans-Jürgen, Professor Dr. med. (seit 1998)  
Thissen, Frank, Professor Dr. (1999-2001)  
Thole, Peter, Professor Dr.-Ing. (seit 1997)  
Thomas, Bernd, Professor Dr. (seit 2005)  
Thomas, Volker, Dipl.-Kfm., M. Sc. IB (seit 2007)  
Thometzek, Peter, Professor Dr. (seit 2006)  
Tillhon, Ingo, Dipl.-Ing. (FH) (seit 1999)  
Timme, Maik (1993-1994)  
Tondorf, Michael (seit 2002)  
Toropov, Vassili, Dipl.-Ökonom, MBA (seit 2008)  
Tostmann, Karl-Helmut, Professor Dr.-Ing. (1987-2007)  
Trasch, Heinz, Professor Dr. (seit 1993)  
Trcka, Jiri, Dr. (seit 2006)  
Treffert, Jürgen, Professor Dr. (seit 1993)  
Trendelenburg, Michael, Professor Dr. (2000-2008)  
Triebskorn, Rita, Professor Dr. (seit 2000)  
Tröbs, Heiko, Dipl.-Wirt.-Ing. (seit 2005)  
Troeger-Weiß, Gabi, Professor Dr. habil. (seit 2008)  
Trost, Armin, Professor Dr. (seit 2006)  
Tschöke, Helmut, Professor Dr.-Ing. (seit 1998)  
Tsongas, Kyra Carola, M. A. (1999-2002)  
Tümmers, Hans J., Professor Dr. (1990-1996)  
Turek, Robert, Dr. rer. nat. (2001-2003)  
Twele, Cord, Professor Dr. (seit 2006)

## U

Unger, Alexander, Dipl.-Soz.-Wiss. (2005-2007)  
Urban, Dieter, Professor Dr. (1998-2001)

## V

Vahs, Dietmar, Professor Dr. (1995-1999)  
Vajna, Sandor, Professor Dr.-Ing. (1996-2006)  
van der List, Jürgen, Professor Dr.-Ing. (seit 1991; Lohn-Preisträger 2007)  
Veith, Thomas, Dipl.-Betriebswirt (FH) (1999-2003)  
Vejsada, Karel, Professor (seit 1989)  
Venzin, Markus, Professor Dr. (seit 2003)

Vick, Ralf, Professor Dr.-Ing. (seit 2008)  
Viehmann, Klaus (1992-1993)  
Villing, Berthold, Dipl.-Ing. (FH) M. Sc. (seit 2004)  
Villinger, Georg, Dipl.-Wirt.-Ing. (FH), MBA (seit 1996)  
Voegele, Arno, Professor Dipl.-Wirt.-Ing. (seit 1987)  
Vogel, Martin, Dr. (seit 2003; Lohn-Preisträger 2006)  
Vogel, Matthias, Professor (1995-1999)  
Vogel, Rüdiger, Dipl.-Kfm., CEFA (seit 2005)  
Vogel, Wolfgang C. (2000-2003)  
Voit-Nitschmann, Rudolf, Professor Dipl.-Ing. (seit 1995)  
Volkert, Bernhard (1995-2004)  
Vollmar, Gabriele, M. A. (2004-2006)  
Vollmer, Günter, Professor Dr. (seit 2007)  
Volpers, Christiane (2004-2006)  
von Franken, Farid (seit 2006)  
von Freyhold, Alexander, Professor (2004-2006)  
von Keitz, Wolfgang, Professor Dr. rer. nat. (1999-2001)  
von Loeffelholz, Frhr. Friedrich, Professor Dr.-Ing. (seit 1998)  
Vondenbusch, Bernhard, Professor Dr.-Ing. (seit 1994)  
Voronkov, Denys, k.e.n. (Dr. ök. UA) (2005)  
Voronkova, Larysa, Dipl.-Kffr. (2005-2007)  
Voutev, George, Dipl.-Ing., M. Sc. (seit 2003)

## W

Wache, Peter (seit 1992)  
Wagelaar, Rainer, Professor (seit 1996)  
Wagner, Hans Dieter, Professor Dr.-Ing. (seit 2008)  
Wahl, Roland, Professor Dr.-Ing. (seit 2004)  
Waldenberger, Franz, Professor Dr. (seit 2001)  
Walliser, Gerhard, Professor Dipl.-Ing. Professor h. c. (YZU) (seit 1995)  
Walter, G., Professor (1969-1980)  
Walter, Jürgen, Professor (1996-2003)  
Walter, Siegfried, Dipl.-Ing. (FH) (seit 1997)  
Walter, Volker, Professor Dr. (seit 2007)  
Wannke, Michael, Dr. (seit 2007)  
Warnatz, Jürgen, Professor Dr. (1994-2007)

- Warndorf, Peter K., Professor Dr. (seit 1999)  
Warschat, Joachim, Professor Dr.-Ing. habil. (seit 2007)  
Weber, Achim, Dipl.-Betriebswirt (1998-2007)  
Weber, Elke, Dipl.-Ing. (FH), M. Sc. (seit 2007)  
Weber, Harald, Professor Dr. (seit 2001)  
Weber, Heiner, Professor Dr. med. dent. (1997-2007)  
Weber, Michael, Professor Dr. (seit 1998)  
Wegner, Fritz, Professor Dr. (1986-1992)  
Wehrheim, Manfred, Professor Dr.-Ing. (seit 2007)  
Weiers, Claus (seit 2001)  
Weigler, Manfred, Dipl.-Ing. (FH) (seit 1995)  
Weimar, Udo, Dr. (seit 2000)  
Weimer, Thomas, Dr.-Ing. (1997-1999)  
Weindler, Gerhard (seit 2001)  
Weinert, Werner, Professor Dr.-Ing. (1992-2002)  
Weinhold, Ingrid, Ing.-oec. (2001-2002)  
Weinig, Johannes, Professor Dr.-Ing. (seit 1998)  
Weinlich, Michael, Dr. med. (seit 2005)  
Weiss, Dieter G., Professor Dr. (1999-2007)  
Weiß, Mathias, Professor Dr.-Ing. habil. (seit 2000)  
Weisshaar, Jürgen, Dipl.-Ing. (FH) (1997-1999)  
Wendel, Albrecht, Professor Dr. (seit 1995; Löhn-Preisträger 2004)  
Wendel, Irmtraud (2002-2007)  
Wendling, Eckhard, Professor (seit 2005)  
Wengerek, Thomas, Professor Dr. (2004-2008)  
Wenzel, Karl (1992-1993)  
Werner, Jürgen, Professor Dr. (seit 2001)  
Wessely, Birgit (1992-1993)  
Wetzel, Theo, Professor Dr. (1993-2008)  
Wiedemann, Brigitte (1998-2002)  
Wiegleb, Gerhard, Professor Dr. (2005-2007)  
Wiener, Herbert, Professor Dr.-Ing. (seit 2002)  
Wierlacher, Alois, Professor Dr. (2005)  
Wiesner, Harald (1998-2001)  
Wießler, Manfred, Professor Dr. (seit 1996)  
Wilhelm, Barbara, PD Dr. med. (seit 2002)  
Wilke, Guido, Professor Dr. (seit 2007)  
Willige, Andreas, Professor Dr. (1993-2001)  
Willmerding, Günter, Professor Dr.-Ing. (seit 1987; Löhn-Preisträger 2004)  
Wilming, Andrea, Dipl.-Dolm. (seit 2008)  
Wink, Michael, Professor Dr. (seit 1998)  
Winkler, Alexander, Dipl.-Kfm. (seit 2004)  
Winkler, Reinhard, Professor Dr.-Ing. (seit 2005)  
Winnacker, Albrecht, Professor Dr. (seit 2006)  
Winter, Friedrich-Wilhelm, Professor Dr.-Ing. (seit 1999)  
Winter, Stefan, Professor Dr. (seit 2006)  
Wippenbeck, Peter, Professor Dipl.-Ing. (seit 1989)  
Wirth, Siegfried, Professor Dr. Dr.-Ing. (seit 1992)  
Witt, Frank-Jürgen, Professor (1989-1992)  
Wittenzellner, Helmut, Professor Dr. (2003-2005)  
Wittmann, Christine, Professor (seit 2004)  
Wittmann, Klaus, Dr. (1995-1998)  
Wittmann, Peter, Dipl.-Ing. (FH) (seit 1990)  
Wittum, Gabriel, Professor Dr. (seit 1999)  
Wolf, Bernhard, Professor Dr. (seit 1999)  
Wolf, Gerhard K., Professor Dr. (seit 1996)  
Wolkenhauer, Olaf, Professor Dr. (seit 2008)  
Woschni, Hans-Günther, Professor Dr.-Ing. habil. (1994-1997)  
Wrede, Jürgen, Professor (seit 2003)  
Wrobel, Stefan, Professor Dr. (seit 2003)  
Wuest, Klaus, Dipl.-Ing. (FH) (seit 1997)  
Wupperfeld, Udo, Professor Dr. (seit 1998)  
Wurm, Frank, Professor (1985-1992)  
Wurster, Bernd, Professor Dr. (seit 1993)  
Wurster, Jörg, Professor Dr. (1984-2003)  
Würtz, Günther, Dr.-Ing. (seit 1998)  
Wurzer, Alexander, Professor Dr. (seit 2003)  
Wüst, Eberhard, Professor (seit 1997)
- Z**  
Zahradnik, Walter, Professor Dr. (1983-1987)  
Zebisch, Hans-Jürgen, Professor DDI (seit 1993)  
Zehner, Bernd, Professor Dr.-Ing. (1998-2001)  
Zeller, Elmar, Dipl.-Ing. (FH), MBA (seit 1998)  
Zenner, Hans-Peter, Professor Dr. med. (2001-2004)  
Zerhusen, Gabriele (seit 2006)  
Zerr, Konrad, Professor Dr. (seit 2006)  
Zeutschel, Bernd (1993-2002)  
Ziegler, Christiane, Professor Dr. (1997-2006)

Ziegler, Helga (seit 2007)  
Ziegler, Ronald, Professor Dipl.-Inf. (seit 1994)  
Ziegler, Werner, Professor Dr. oec. (1994–2008)  
Zimmer, Elke, Dipl.-Ing. (FH) (seit 1991)  
Zimmer, Helmut, Ing. (seit 2001)  
Zischkale, Uwe, Dipl.-Ing. (seit 2006)  
Zölitz-Möller, Reinhard, Professor Dr. (seit 2001)

Zott, Axel, Dipl.-Hdl. (1997–2007)  
Zott, Herbert, Professor Dr. (1990–2002)  
Zrenner, Claudia, Dr. (seit 2002)  
Zrenner, Eberhart, Professor Dr. med. (seit 1997)  
Zühlke, Rainer, Dr. (seit 2007)  
Zwick, Albrecht, Professor Dipl.-Ing. (1993–1996)

## 5.13 | Verzeichnis aller heute aktiven SU

(Stand: 31.12.2008)

### Aachen

#### Geometrieverarbeitung und

#### Computer Aided Geometric Design

Dr. Leif Kobbelt

#### Risikomanagement

Dr. Peter Meier, Heinz-Joachim Schicht

### Aalen

#### Angewandtes Management

Prof. Dr. Ulrich Holzbaur

#### Bildverarbeitung und Angewandte Informatik

Prof. Dr. Ulrich Klauack

#### Dokumentation und Usability – EVIDOC

Prof. Dr. Gertrud Grünwied

#### Elektrische Antriebstechnik

#### und Leistungselektronik

Prof. Dr.-Ing. Heinrich Steinhart

#### GTA Gießerei Technologie Aalen

Prof. Dr.-Ing. Lothar Kallien

#### IT- und Geschäftsprozessmanagement

Prof. Dr.-Ing. Rainer Schmidt

#### Korrosion und Werkstoff

Prof. Dr. Thomas Ladwein

#### Kunststofftechnik

Prof. Dipl.-Ing. Peter Wippenbeck

#### Materials Engineering

Dr. Alwin Nagel

#### Mechatronik

Prof. Dr.-Ing. Ulrich Schmitt

### Optimierte Produkt- und Prozessentwicklung

Prof. Dr.-Ing. Florian Kauf

### Polymer Engineering

Prof. Dr.-Ing. Achim Frick

### Produktion, Prozesse,

### Personalentwicklung

Prof. Dr.-Ing. Volker Beck

### Prüfinstitut für Bodensysteme

Dipl.-Ing. (FH) Peter Strobel

### Technische Beratung an der HTW Aalen –

### Hochschule für Technik und Wirtschaft

Prof. Dr.-Ing. habil. Günter Dittmar

### Abtsgmünd

### Institut für Augenoptik

Prof. Dr. Bernd Lingelbach

### Albershausen

### Marketing und Vertriebsmanagement

Dipl.-Ing. (FH) Rainer Gehrung

### Allensbach

### Qualitätsmanagement

### in der Lebensmittelindustrie

Prof. Dr. Reinhard Kimmich

### Arnsberg

### Meschede

Prof. Dr.-Ing. Claus Schuster

**Arnstadt**

**Fahrzeugtechnik**

Prof. Dr.-Ing. Klaus Augsburg

**Aschaffenburg**

**Werkstoff- und Verbindungstechnik**

Prof. Dr. Michael Kaloudis

**Augsburg**

**Emissionsrechtshandel und Klimaschutz**

Tobias Koch

**Backnang**

**Nachrichtentechnik**

Dipl.-Ing. Norbert Budnik

**Bad Bergzabern**

**Infrastrukturmanagement**

Prof. Dr.-Ing. Stefan Linsel

**Bad Dürkheim**

**Aktorik und moderne Prozeßvisualisierung**

Prof. Dr.-Ing. Falk-Dietmar Küstermann

**H.I.P. – Hydraulic Innovation Parts**

Dipl.-Ing. (BA) Susanne Schaer, Fritz Schaer

**Bad Krozingen**

**Standortmanagement und**

**Unternehmensentwicklung**

Dr. Wilhelm Peters

**Bad Mergentheim**

**Bad Mergentheim**

Prof. Dr. Michael Stricker

**Bad Soden**

**Institut für Management-Innovation**

Prof. Dr. Waldemar Pelz

**Bad Urach**

**Bioanalytik und Produktentwicklung**

Prof. Dr. Reinhard Kuhn

**Bad Wiessee**

**Klinische Biomechanik –**

**Sporttechnologie – Training**

Prof. Dr. med. Thomas Horstmann, Dr. Stefan Grau

**Baden-Baden**

**Institut für wirtschaftspolitische Strategien**

Dipl.-Wirt.-Ing. Stefan Gaier, MBA

Dipl.-Ing. Lothar Schulte, MBA

**Markt und Kommunikation**

Dipl.-Wirt.-Ing. (FH) Georg Villinger, MBA

Dipl.-Wirt.-Ing. Stefan Gaier, MBA

**Baienfurt**

**Supply Chain Management**

Prof. Dr. Nils Hagen

**Bannewitz**

**Elektromagnetische Verträglichkeit (EMV)**

Prof. Dr.-Ing. Ralf Vick

**Bayreuth**

**Angewandte Thermodynamik, Energie-  
und Verbrennungstechnik (ATEV)**

Prof. Dr.-Ing. Dieter Brüggemann

**Antriebstechnik, Konstruktion  
und Berechnung (AKB)**

Prof. Dr.-Ing. Frank Rieg

**Berlin**

**ADI Akademie für Immobilienwirtschaft**

Dipl.-Ing. Bernd Landgraf

**Advanced Risk Technologies (R-Tech)**

Prof. Dr.-Ing. Aleksandar Jovanovic

Dr. med. Snezana Jovanovic

**Akademie für öffentliche Verwaltung  
und Recht**

Dipl. oec. Norbert Ahrend

**Akademie für Soziales und Recht**

Dr. habil. Gernot Barth, Prof. Dr. Lothar Langguth

**Akademie für Unternehmensführung**

Prof. Dr. Werner G. Faix

**Alumni GeneralMBA**

Dipl.-Betriebswirtin (BA) Sonja Reichert, MBA

**Alumni-MBE**

Dr. Diana Pressl, MBE

**Asian Complementary Medicine  
and Management (ACMM)**

Dr. med. Brigitte Klett

**Asicon – Asia Consulting**

Dr. Olaf Messing

**Biotechnology in Interdisciplinary Dentistry**

Dr. med. univ. et med. dent. Gregor Slavicek

Birgit Gaida

**Business Administration and  
International Entrepreneurship**

Prof. Dr. Werner G. Faix

**Business Administration in  
Entrepreneurial Management**

Dipl.-Ing. (BA) Walter Beck, MBA

Dipl.-Ing. (FH) Rainer Gehrung

**Business Administration Studies**

Dipl.-Betriebswirt (BA) Carsten Rasner

**Business and Engineering**

Dipl.-Ing. (BA) Walter Beck, MBA

Dipl.-Ing. (FH) Rainer Gehrung

**Business and Engineering Australia**

Dipl.-Ing. (BA) Walter Beck, MBA

Dipl.-Soz. Päd. (BA) Patricia Kuppinger-Beck

**Business and Public Sector Management**

Birgit Gaida, Peter Graf

**Business Excellence**

Prof. Dr.-Ing. Jürgen P. Bläsing

Dipl.-Ing. (FH) Helmut Bayer

**Business Intelligence**

Prof. Dr. Andreas Seufert

Dipl.-Ing. (FH) Rainer Gehrung

Prof. Dr.-Ing. Peter Lehmann

**Business School Memmingen**

Dr. Axel Lamprecht, Dipl.-Ing. (BA) Walter Beck, MBA

**Carl-Benz-School of product engineering**

Birgit Gaida

Dr. Claus Becker

Dipl.-Ing. Wolfgang Brähler

**Communication, Safety & Security**

Stephan Schlenrich, Wolfgang Kast

**Controlling und Strategie**

Prof. Dr. Ralf Dillerup

**Corporate Integrity Management**

Prof. Dr. Henning Herzog

Dipl.-Kffr. Birgit Galley, CFE

Prof. Dr. Kai Bussmann

**Corporate Responsibility Management**

Dr. Felicitas Mocny

**eBusiness & Management**

Prof. Dr. Dr. Jürgen Plaschke

**Energie – Umwelt – Information**

Prof. Dr. Uwe Schmidt

**Energie- und Ressourcenmanagement**

Prof. Dr. Henning Herzog

Dipl.-Kffr. Birgit Galley, CFE

Dipl.-Ing. (FH) Rainer Gehrung

**Energieverfahrenstechnik und Umwandlungs-  
techniken regenerativer Energien**

Prof. Dr. Frank Behrendt

**Entwicklung & Management**

Prof. Dipl.-Wirtsch.-Ing. Arno Voegelé

**Executive Master Studies**

Dipl.-Ing. (BA) Walter Beck, MBA

Dipl.-Ing. (FH) Rainer Gehrung

Dipl.-Ing. (FH) Peter Schupp

**Familienunternehmen**

Prof. Dr. Jens Kleine

Prof. Dr. Markus Venzin

Dipl.-Kfm Oliver Dörschel

**Finance**

Dipl.-Betriebswirt (BA) Carsten Rasner

**Forschungsinstitut der Immobilienwirtschaft**

Prof. Dr. Hanspeter Gondring, FRICS

**Fügeprozessechnik**

Prof. Dr.-Ing. habil. Günter Köhler

**Gefahrenmanagement und Prävention**

Birgit Gaida

Heinz Rinas, BBA

**Gesundheitliche Aufklärung**

Farid von Franken

**Gesundheitsmanagement**

Dr. Michael Meetz

Dr. Hamid Saberi

**Global Consulting and Government**

Prof. Dr. Friedhelm Gehrman

**Globalisation Business**

**Technology Development**

Dipl.-Ökonom Vassili Toropov

**Growth Management**

Prof. Dr. Werner G. Faix

Dr. Gerhard Keck

Dr. Joachim Sailer

**Healthcare Business Research & Management**

Wolfgang Kast

Dipl.-Kfm. Frank Boos

Prof. Dr. Peter Dohm

**Healthcare Industries**

Prof. Dr. med. Marc O. Schurr

**Healthcare Research Institute**

Prof. Dr. Michael Brucksch

**Higher Education in Management  
and Technology**

Dipl.-Ing. (FH) Ulrich Scholten, MBA

Prof. Dr.-Ing. Otto Iancu

**IBR Institute of International**

**Business Relations**

Dr. Andreas Kelling

**Information Ethics**

Prof. Dr. Rafael Capurro

Dr. Michael Nagenborg

**Informations- und Kommunikations-  
Technologien**

Prof. Dr. Wolfgang Biella

**Innovation, Qualität und**

**Unternehmensführung (IQU)**

Dipl.-Ing. (FH) Petra Ohlhauser

Dipl.-Ing. (FH) Berthold Villing, M. Sc.

**Institute for Renewable Energy, Technology  
and Management**

Prof. Dr. Friedhelm Gehrman

**Institute for Sustainability and Innovation**

Prof. Dr. Friedhelm Gehrman

**Institute of Management and Accreditation  
procedures for Products and Services (IMAPS)**

Dipl.-Ing. (FH) Joachim Lang

Dipl.-Ing. (FH) Helmut Bayer

Reiner Piorkowski

**Intellectual Property Management**

Prof. Dr. Alexander Wurzer

**International Business Law**

Prof. Dr. Renate Dendorfer, LL.M., MBA

**International Business Studies**

Prof. Dr. Dr. h. c. Dirk Linowski

**International Studies**

Prof. Dr. Werner G. Faix

Annette Schulten

**Kardiotechnik**

Dipl.-Med. Päd. Frank Merkle

**KMU**

Dipl.-Ing. (BA) Walter Beck, MBA

**Lebensmitteltechnologie**

Prof. Dr.-Ing. habil. Lutz-Günther Fleischer

**Lebensmittelverfahrenstechnik  
und health ingredients**

Prof. Dr.-Ing. habil. Lutz-Günther Fleischer

**Life Sciences Technologies**

Prof. Dipl.-Inf. Ronald Ziegler

**Management & Innovation**

Dipl.-Ing. (FH) Jürgen G. Kerner

Dipl.-Ing. (FH) Bernd Kentner

**Management im Gesundheits-  
und Sozialwesen (IMAGS)**

Prof. Dr. Peter Dohm

Birgit Gaida

**Management of Dental and Oral Aesthetics**

Prof. Dr. med. dent. Günter Dhom

**Management of Dental and Oral Medicine**

Prof. Dr. med. dent. Günter Dhom

**Management and Business**

Prof. Dr. Peter Dohm, Birgit Gaida

**Management und Technologie**

Dipl.-Ing. (BA) Walter Beck, MBA

Dipl.-Ing. (FH) Peter Schupp

Dipl.-Soz. Päd. (BA) Patricia Kuppinger-Beck

**Marketing and Media Management**

Dipl.-Betriebswirt (BA) Carsten Rasner

**Max-Biedermann-Institut**

Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Johann Löhn

**Medical Management and Research**

Prof. Dr. iur. Heinrich Hanika

**Multivariate Datenanalyse**

Prof. Dipl.-Phys. Waltraud Kessler

**Nucleic Acids Design**

Dr. Volker Patzel

Dipl.-Ing. (FH) Christian Köberle, M. Sc.

**Pädagogikmanagement IfPM**

Birgit Gaida, Prof. Dr. Volker Reinhardt

Markus Seidel

**Personalmanagement und****Organisationsentwicklung**

Dr. Arnd Gottschalk

**PKP – Projekt-Kompetenz-Promotion**

Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Johann Löhn

**Political & Crisis Management**

Prof. Dr. Henning Herzog

Dipl.-Kffr. Birgit Galley, CFE

**Production and Engineering**

Prof. Dr.-Ing. Ulrich Günther

**Public Health and Healthcare NRW**

Birgit Gaida, Dr. Herbert Hockauf

**RaFin Rating & Finance Institute**

Prof. Dr. Ottmar Schneck, Armin Jäger

**Research Center for Financial Services**

Prof. Dr. Jens Kleine, Prof. Dr. Markus Venzin

**Risk & Fraud Management**

Prof. Dr. Henning Herzog

Dipl.-Kffr. Birgit Galley, CFE

Dipl.-Ing. (FH) Rainer Gehrung

**School of Governance, Risk & Compliance**

Dr. Henning Herzog, Dipl.-Kffr. Birgit Galley, CFE

**School of Renewable Energy, Technology  
and Global Management**

Prof. Dr. Friedhelm Gehrman

**SIBIU**

Prof. Dr.-Ing. Dr. h. c. Florin Ionescu

Dipl.-Ing. (BA) Walter Beck, MBA

**Six Sigma**

Dipl.-Wirt.-Ing. (FH) Martin Bantleon, MBA

**Steinbeis Competence Center****of Management and Technology**

Dipl.-Ing. (BA) Walter Beck, MBA

Dipl.-Ing. (FH) Rainer Gehrung

**Steinbeis-Edition**

Britta Faisst, M. A.

**Steinbeis-Hochschule-Berlin GmbH**

Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Johann Löhn

**Strategic and Human Resource**

Prof. Dr. Werner G. Faix, Prof. Dr. Peter Dohm

**Systemische Qualifizierung**

Dipl.-Ing. (BA) Walter Beck, MBA

Dipl.-Soz. Päd. (BA) Patricia Kuppinger-Beck

Stefanie Sigloch

**Systemwissenschaft, Führungs-****und Organisationsberatung**

Karola Jamnig-Stellmach

Prof. Dr.-Ing. Franz-Josef Heeg

**Technische Beratung und****Technologiemarketing**

Dr. Ansgar Keller, M. A.

**Technologie und Innovation**

Dipl.-Ing. (FH) Elke Zimmer

**Umweltbewußtes Bauen und Baustoffe**

Prof. Dr.-Ing. habil. Hans-Volker Huth

**Umweltbewußtes Bauen und Baustoffe**

Prof. Dr.-Ing. habil. Hans-Volker Huth

**Virtuelle Trainings und Mediendesign**

Prof. Dr. Dr. Jürgen Plaschke

**Wissen + Technologie**

Dipl.-Ing. (FH) Wolfgang Müller

**Biberach****Bau- und Immobilienwirtschaft**

Prof. Eckhard Klett

**Computer Aided Technical Simulations****(C.A.T.S.)**

Dipl.-Ing. (FH) Dieter Matthis

**Wasserwirtschaft und Wasserbau**

Prof. Dr. Anton Nuding

### **Bielefeld**

#### **Informatik und Netzwerktechnologie**

Prof. Dr.-Ing. Lutz Grünwoldt

### **Bingen**

#### **Unternehmensführung, Organisationsmanagement und Ost-West-Kooperationen**

Prof. Dipl. rer. oec. Hartmut Leschke

### **Bischweier**

#### **Mittelstand**

Dipl.-Wirt.-Ing. Wilfried Ludwigs

Dipl.-Wirt.-Ing. Klaus Manzke

### **Bitterfeld**

#### **Innovatives Qualitäts- und Umweltmanagement für kleine und mittelständische Unternehmen**

Dipl.-Chem. Jochen Reh

### **Blaustein**

#### **Dialogue Systems**

Prof. Dr. Dr.-Ing. Wolfgang Minker

### **Bloomington (USA)**

#### **American Information and Management Center**

Dr. Peter Kröner, MBA, CPA

Dr. Monika Kröner, MBA

### **Böblingen**

#### **Landkreis Böblingen**

Ralf Stahl, M. A.

#### **MOBILE Institut für Systemischen Dialog**

Dipl.-Verwaltungswiss. Verena Burgbacher

### **Bochum**

#### **Anreizmanagement und Organisationsgestaltung**

Prof. Dr. Stefan Winter

### **Bonn**

#### **Bildverarbeitung, Computer Vision und Mustererkennung**

Prof. Dr. Daniel Cremers

### **Computer Graphik und Digitalisierung**

Prof. Dr. Reinhard Klein

#### **iService**

Prof. Dr. med. Gunther Hartmann

#### **Unternehmen & Schule**

Prof. Dr. Günter Vollmer

### **Braunsbach**

#### **Investitionsgüter – Optimierung – Team (IOT)**

Prof. Dr.-Ing. Wolfgang Albrecht

### **Bremen**

#### **Datenanalyse und Signalprozessing**

Prof. Dr. Peter Maass

#### **i/i/d Institut für Integriertes Design**

Prof. Dipl.-Des. (FH) Detlef Rahe, MFA

#### **Innovative Systemgestaltung und personale Kompetenzentwicklung**

Prof. Dr.-Ing. Franz-Josef Heeg

#### **Logistik und Management**

Prof. Dr. Frank Giesa

#### **Produkt- und Prozessentwicklung**

Prof. Dr.-Ing. Dieter Müller

#### **Strategisches Management –**

#### **Innovation – Kooperation**

Karola Jamnig-Stellmach

### **Bremerhaven**

#### **Innovative Dienstleistungen im Migrations-, Sozial- und Gesundheitsbereich**

Prof. Dr.-Ing. Franz-Josef Heeg

#### **Institut für Transportwesen und Logistik**

Prof. Dr.-Ing. Carsten Dorn

### **Bretzfeld**

#### **Integrierte Produktentwicklung und -erstellung (IPEE)**

Prof. Dr.-Ing. Hans Dieter Wagner

#### **Kunststoffcenter**

Prof. Dr.-Ing. August Burr

### **Brig (CH)**

#### **Technologie- und Wissenstransfer-Zentrum für KMU Schweiz an der FFH Brig**

lic. rer. pol. Walter Borter  
Dr. Kurt Grünwald

### **Bruchsal**

#### **Infrastrukturmanagement im Verkehrswesen (IMV)**

Prof. Dr.-Ing. Markus Stöckner

### **Bruckberg**

#### **FeLis - Fernerkundung und Landschaftsinformationssysteme**

Prof. Dr. Barbara Koch

### **Buchenbach**

#### **Advanced Engineering Technology**

Prof. Dr.-Ing. Taghi Tawakoli

### **Budapest (H)**

#### **Economic Mediation Budapest (EMB)**

Dr. habil. Gernot Barth, Dr. Josef Kimmel

### **Bukarest (RO)**

#### **Gaudeamus Steinbeis S.r.L.**

Prof. Dr. Marin Andreica

#### **Steinbeis-Transfer-Management S.r.L.**

Dipl.-Betriebswirt (FH) Jürgen Raizner  
Alina Stefanescu

### **Chemnitz**

#### **Antriebs- und Handhabungstechnik im Maschinenbau**

Prof. Dr.-Ing. habil. Eberhard Köhler

#### **Bewegungswissenschaft und Sporttechnologie**

Prof. Dr. Thomas Milani

Dr.-Ing. Stephan Odenwald

#### **Fabrikplanung, Ökologie und automatisierter Fabrikbetrieb**

Prof. Dr.-Ing. Siegfried Wirth

### **Logische Systeme**

Prof. Dr.-Ing. habil. Bernd Steinbach

#### **Qualität und Umwelt**

Prof. Dr.-Ing. habil. Rolf Ehnert

### **Chisinau (MD)**

#### **Association of Steinbeis Transfer Centers Republica Moldova**

Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Ion Bostan

### **Cloppenburg**

#### **Oldenburger Münsterland**

Dipl.-Ing. (FH) Hermann Blanke

### **Coburg**

#### **Biokraftstoffe und Umweltmeßtechnik**

Prof. Dr. habil. Jürgen Krahl

#### **Qualitätsmanagement**

Prof. Dr.-Ing. Volker Schenk

#### **Technologie- und Wissenstransfer**

Katja Krahl

### **Crailsheim**

#### **Unternehmens- und Projektcoaching**

Dr.-Ing. Wolfgang Klapdor

### **Darmstadt**

#### **Technologiegestützte**

#### **Unternehmensmodellierung**

Prof. Dr. Erich Ortner

### **Deggingen**

#### **OST-WEST-Kooperationen**

Dipl.-Betriebswirt (FH) Jürgen Raizner

### **Denkendorf**

#### **Building Technology**

Prof. Gerhard Fetzer

### **Donaueschingen**

#### **Biomedizinische Technik**

Prof. Dr.-Ing. Bernhard Vondenbusch

### **Dresden**

#### **Produktionstechnik und**

#### **Entsorgungslogistik**

Prof. Dr.-Ing. Ulrich Günther

### **Duisburg**

#### **Bildung und Medien**

Prof. Dr. Michael Kerres

### **Düsseldorf**

#### **Institut für Augenoptik und Optometrie**

Georg Pawlowski

### **Eberbach**

#### **Logistik und Marketingmanagement**

Prof. Dr. Dietmar Polzin

### **Ebersbach**

#### **Objekt-IT Systeme**

Dipl.-Ing. Martin Bischoff

### **Ebersberg**

#### **Kommunikationsnetze und -systeme**

Prof. Dr.-Ing. Andreas Kirstädter

### **Eibau-Walddorf**

#### **Industrielle Oberflächentechnik**

Prof. Dr.-Ing. habil. Rudolf Förster

### **Eislingen**

#### **Innovation und Organisation**

Prof. Dr.-Ing. Joachim Frech

Dipl.-Ing. (FH) Oliver Brehm

### **Engelsbrand-Salmbach**

#### **Produktentwicklung**

Prof. Dr. Roland Scherr

### **Engen**

#### **Ingenieurwerkstoffe und Formgebung**

Prof. Dr.-Ing. Reinhard Winkler

### **Erbach**

#### **Computer Aided Industry (CAI)**

Prof. Dr.-Ing. Friedrich-Wilhelm Winter

#### **Institut für Qualitätsmanagement und Organisationsentwicklung ifqo**

Dipl.-Soz.Arb. (FH) Dieter Barwitzki, MBA

#### **Markt- und Innovationsmanagement**

Dipl.-Betriebswirt Heinz-Peter Aulbach

Dr.-Ing. Ulrich Lutz

### **Erfurt**

#### **Energie- und Gebäudemanagement**

Prof. Dr.-Ing. Michael Kappert

#### **Interaktive Computergrafiksysteme**

Prof. Dr. Beat Brüderlin

### **Erlangen**

#### **Verbindungshalbleiter und Leuchtstoffe**

Prof. Dr. Albrecht Winnacker

### **Eschelbronn**

#### **Multiplexion**

Dr. med. Michael Pawlita

Dipl.-Biol. Markus Schmitt

### **Esslingen**

#### **Bauteilfestigkeit und -sicherheit,**

#### **Werkstoffe und Füge-technik**

#### **an der Hochschule Esslingen**

Prof. Dr.-Ing. Lothar Issler

Prof. Dr.-Ing. Peter Häfele

#### **Chemie und Technologie polymerer Werkstoffe**

Prof. Dr. Guido Wilke

#### **Lack- und Oberflächentechnologie**

Prof. Dr. Georg Meichsner

#### **Pulverlacke**

Prof. Dr. Peter Thometzek

#### **Rechnereinsatz**

Prof. Dr.-Ing. Nikolaus Kappen

#### **Softwaretechnik**

Prof. Dr. Joachim Goll

Dr. Cornelia Heinisch, M. Sc.

#### **Systemtechnik/Automotive**

Prof. Dr.-Ing. Hermann Kull

#### **Technische Beratung**

an der Hochschule Esslingen

N.N.

#### **Umformtechnik und Arbeitsorganisation**

an der Hochschule Esslingen

Prof. Dr.-Ing. Manfred Stilz

#### **Wärme- und Strömungstechnik**

Prof. Dr.-Ing. Ulrich Gärtner

#### **Ettenheim**

#### **Physikalische Sensorik**

Prof. Dr. Werner Schröder

#### **Fellbach**

#### **Euro-Venture-Consulting**

Prof. Dr. Rolf Daxhammer

#### **Industrial Design**

Dipl.-Des. Frank Steffens

#### **Feucht**

#### **Lean Operations & Reengineering**

Prof. Dr. Hubert Dollack

#### **Filderstadt**

#### **Object-IT**

Dipl.-Ing. (FH) Peter Schupp

#### **Qualifizierung**

Dipl.-Ing. (BA) Walter Beck, MBA

Dipl.-Soz. Päd. (BA) Patricia Kuppinger-Beck

#### **Steinbeis Center of Management and**

#### **Technology GmbH**

Dipl.-Ing. (BA) Walter Beck, MBA

Dipl.-Ing. (FH) Rainer Gehring

Dipl.-Ing. (FH) Peter Schupp

Dipl.-Ing. (BA) Carsten Stehle, MBA

#### **Flein**

#### **Strategie und Controlling**

Prof. Dr. Ralf Dillerup

#### **Frankfurt**

#### **Mittelstandsfinanzierung und Investments**

Dipl.-Kfm. Christian Schulte

Betriebswirt Dieter Dorn

#### **Simulation, Teaching and Consulting**

Dr. med. Michael Weinlich

#### **Frechen**

#### **Innovative IT im Verbund**

Dipl.-Betriebswirtin Ursula Coester

#### **Freiberg**

#### **Vakuumphysik und -technik**

Prof. Dr. habil. Christian Edelmann

#### **Freiburg**

#### **Angewandte Biomechanik**

Prof. Dr. Albert Gollhofer

#### **European Projects**

Dr. Ekkehard Lippold

#### **Gerontologie, Gesundheit und Soziales (GEROS)**

Prof. Dr. iur. Thomas Klie

#### **Gesundheitsförderung und**

#### **Stoffwechselforschung**

PD Dr. Daniel König

Prof. Dr. med. Aloys Berg

#### **Internationale Strategien**

Prof. Michel Mattoug

#### **Online Communication and**

#### **Collaboration (Ecco 24)**

Dipl.-Ing. Benno Scholze

Reinhard Stempel

#### **Prozessautomatisierung in der Papier- und Folienindustrie**

Prof. Dr.-Ing. Hartmut Federle

#### **Fribourg (CH)**

#### **Technologieentwicklung und -management**

Prof. Dr.-Ing. Ulrich Günther

Dr. Christoph Meier

### **Friedrichshafen**

#### **Korrosion und Korrosionsschutz**

Prof. Dr.-Ing. Reinhold Holbein

#### **Werkstofftechnik**

Prof. Dipl.-Ing. Klaus Ernsberger

### **Furtwangen**

#### **Management Consulting**

Prof. Dr. Britta Bergemann

#### **Mikrocomputer- und**

#### **Softwaresystemtechnik**

Dr. Jiri Spale

#### **Mikroelektronik und Systemtechnik**

Dipl.-Ing. Bernhard Schmid

#### **Optoelektronik, Industrielle Meßtechnik**

#### **und Automatisierungstechnik**

Prof. Dipl.-Ing. Manfred Kühne

#### **Prozeßmanagement und**

#### **Systemlösungen**

Prof. Dr.-Ing. Heinz Sauerburger

### **Gärtringen**

#### **Public Management**

Dipl.-Verwaltungswirt (FH) Hans Drexler

#### **Public Management**

Dipl.-Verwaltungswirt (FH) Hans Drexler

Prof. Dr. Werner G. Faix

### **Gäufelden**

#### **Raumfahrt**

Dipl.-Ing. Klaus Wüst

Dr.-Ing. Felix Huber

### **Geislingen**

#### **Fertigungsautomatisierung und EMV**

Prof. Dipl.-Ing. Ludwig Kolb

### **Glauchau**

#### **Fachschule für Technik der Steinbeis-Stiftung**

#### **Staatlich anerkannte Ersatzschule**

Dipl.-Lehrerin Ingrid Reinhold

### **Gomaringen**

#### **Prozessmanagement in Produktentwicklung,**

#### **Produktion und Logistik**

Prof. Dr.-Ing. Harald Augustin

Dipl.-Betriebswirt (FH) Ingrid Augustin

### **Göppingen**

#### **Elektronik**

Dipl.-Ing. (FH) Markus Bernauer

Dipl.-Ing. (FH) Michael Bäuerle

#### **Logistik und Fabrikplanung**

Dipl.-Betriebswirt (FH) Dietmar Ausländer

#### **Marketing und Unternehmensführung**

Prof. Dr. Jörg Heinzelmann

#### **Mikroelektronik**

Prof. Dr.-Ing. Jürgen van der List

Dipl.-Ing. (FH) Edgar Grundstein

#### **Officeplanung und Wissensmanagement**

Dipl.-Betriebswirt (FH) Dietmar Ausländer

### **Gosheim**

#### **MaterialEffizienzZentrum (MEZ)**

Dipl.-Ing. (FH) Petra Ohlhauser

Dipl.-Betriebswirt (BA) Christoph Seyfried

Walter K. Staiger

#### **TQI Innovationszentrum**

Dipl.-Ing. (FH) Petra Ohlhauser

#### **TQI Metricon Kalibrierservice**

Dipl.-Ing. (FH) Petra Ohlhauser

Thomas Preßler

Uwe Adasch

Dipl.-Betriebswirt (BA) Christoph Seyfried

#### **Unternehmensführung**

Dipl.-Ing. (FH) Berthold Villing, M. Sc.

### **Gottmadingen**

#### **Informations- und Kommunikationsmanagement**

Prof. Dr. Monika Frey-Luxemburger

#### **Technologie - Organisation - Personal (TOP)**

Dipl.-Wirt.-Ing. Edmund Hauptenthal

## **Grasberg**

### **Optimierung, Steuerung und Regelung**

Prof. Dr. Christof Büskens

## **Graz (A)**

### **Informationsmanagement und**

#### **Kulturerbe-Informatik**

Univ.-Prof. Dr. Walter Koch

### **Onkologische Medizintechnik**

Prof. Dr.-Ing. habil. Axel Erich Theuer

## **Greifswald**

### **Freizeit-, Tourismus- und Regionalforschung**

Prof. Dr. Wilhelm Steingrube

### **Geoinformatik**

Prof. Dr. Reinhard Zöllitz-Möller

### **GEOquart**

Prof. Dr. Reinhard Lampe

### **Institut für Angewandte Informatik, Flexibles**

#### **Lernen und Telemedizin**

Prof. Dr. med. dent. Bernd Kordaß

## **Groß Lüsewitz**

### **Soil Biotechnology**

Prof. Dr. Peter Leinweber

## **Groß-Zimmern**

### **Information und Kommunikation**

Prof. Karel Vejsada

## **Halle**

### **Elektrochemische Untersuchungsverfahren**

Prof. Dr. Wieland Schäfer

### **Industrie-Design**

Karsten Angermann

### **Ressourcen-Technologie und Management**

Dipl.-Kfm. Markus Klätte

## **Hamburg**

### **Produktion, Logistik und Innovation (PLI)**

Prof. Dr.-Ing. Jochen Kreuzfeldt

Prof. Dr.-Ing. Carlos Jahn

## **Hannover**

### **Simulation für Materialfluß, Produktion und Fabrikplanung**

Prof. Dr.-Ing. Hans-Peter Barbey

## **Heide**

### **Technologie und Markt**

Prof. Dr.-Ing. Michael Berger

## **Heidelberg**

### **Biomolekulare Optik**

Prof. Dr. Sándor Suhai

### **Biopharmazie und Analytik**

Prof. Dr. Gert Fricker

Prof. Dr. Michael Wink

### **Biophysikalische Analytik**

Prof. Dr. Jörg Langowski

### **Genomformatik**

Prof. Dr. Sándor Suhai

### **GeoRessourcen**

Prof. Dr. Thilo Bechstädt

Dr. Rainer Zühlke

### **Glycostem**

PD Dr. Reinhard Schwartz-Albiez

### **Informationssysteme, Prozeßorganisation und**

#### **Qualitätssicherung**

Prof. Dr. Klaus-Georg Deck

### **Institut für Holztechnik**

Prof. Dr. Klaus Pfuhl

### **IVCRC International Vision**

#### **Correction Research Center**

Prof. Dr. med. Gerd Auffarth

### **Kommunales Management**

Dr. Gerhard Pfreundschuh

### **Laser Processing und Diagnostik**

Prof. Dr. Peter Hess

### **Marktforschung und**

#### **Marketing-Kompetenz**

Prof. Dr. Willy Schneider

### **Medical Quality Networking (MQN)**

Dr. med. Johannes Bräuning

Prof. Dr. med. Gerd Auffarth

**Medizinische Biophysik**

Prof. Dr. Rainer Fink, Dr. Martin Vogel, Jürgen Blume

**Medizintechnik und Biotechnologie**

Jürgen Blume, Dr. Martin Vogel, Prof. Dr. Rainer Fink

**Oberflächentechnik und Analytik**

an der Universität Heidelberg

Prof. Dr. Gerhard K. Wolf

**Radiological Imaging: Consulting and Training**

Prof. Dr. med. Hans-Ulrich Kauczor

Dr. med. Frederik Giesel

**Science-Education-Business-**

**Development – SEBD**

Prof. Charlotte Schulze

Dr. Klaus Plate

**Simulation und Optimierung**

Prof. Dr. Dr. h. c. Hans Georg Bock

Dr. Johannes Schlöder

**Simulation von Mehrphasenströmungen**

**und Verbrennung**

Prof. Dr. Eva Gutheil

**Zellanalytik**

Prof. Dr. Hans-Hermann Gerdes

**Heidenheim**

**Management für die mittelständische Wirtschaft**

Prof. Ulrich Hummel

Prof. Dr. Klaus Höfle

**Marketing-Forschung an**

**der Berufsakademie Heidenheim**

Prof. Dr. Michael Froböse

**Medien- und Werbeforschung**

Prof. Dr. Volker Walter

Prof. Dr. Michael Froböse

**Strategisches Bankmanagement**

Prof. Dr. Florian Lohmann

**Wirtschafts- und Sozialmanagement**

Prof. Dr. Bernd Eisinger

Prof. Dr. Peter K. Warndorf

**Heidesee**

**Bildungsmanagement**

PD. Dr. habil. Olaf Kos

**Produkt- und Verfahrensbewertung**

Dr. Karl-Heinz Hasenburg

**Heilbronn**

**Angewandte Elektronik**

Prof. Dipl.-Ing. Manfred Dorsch

**Angewandte Informatik**

Prof. Dipl.-Ing. Heinrich Krayl

**Bildverarbeitung, Mikroelektronik,**

**Systemtechnik**

Prof. Dr. Uwe Jäger

**Electronic Business (EB)**

Prof. Dr. Helmut Beckmann

Prof. Dr. Sonja Salmen

**International Business Excellence**

Prof. Nicole Graf

Dipl.-Kfm. Alexander Winkler

**Logistik und Arbeitsorganisation**

Prof. Dipl.-Ing. Rüdiger Hellig

**My eBusiness**

Prof. Dipl.-Volkswirt Horst-Fritz Siller

Prof. Dr. Gabriele Roth

**Studentische Unternehmensberatung**

**und -services an der Hochschule Heilbronn**

Prof. Dr. Ralf Dillerup

**Technische Beratung an**

**der Hochschule Heilbronn**

Prof. Dr.-Ing. Klaus Boelke

**Verfahrens-, Energie- und Umwelttechnik**

Prof. Dr.-Ing. Ewald Pruckner

**Vernetzte Informatiksysteme**

Prof. Dr. Gerhard Peter

**Weinwirtschaft**

Prof. Dr. Ruth Fleuchaus, Prof. Dr. Armin Gemmrich

**Hennef**

**Innovationssteuerung**

Dipl.-Math. Harald Grobusch

**Henstedt/Ulzburg**

**Licht**

Prof. Dr.-Ing. Roland Greule

## **Heppenheim**

### **Glycokonjugate – Synthese, Funktion und Molecular Modelling**

Prof. Dr. Manfred Wießler  
Dr. Hans-Christian Kliem

## **Herrenberg**

### **Markt und Wachstum**

Prof. Dr. Werner G. Faix

### **SAPHIR Deutschland GmbH**

Dipl.-Verwaltungswirt (FH) Bettina Rominger

### **SAPHIR Holding GmbH**

Prof. Dr. Werner G. Faix

### **SAPHIR International GmbH**

Annette Schulten

### **SAPHIR Kompetenz GmbH**

Prof. Dr. Werner G. Faix

Dipl.-Ing. (FH) Peter Wittmann

### **Steinbeis School of International Business and Entrepreneurship GmbH**

Prof. Dr. Werner G. Faix

## **Herxheim**

### **Finanzwirtschaftliches Management**

Prof. Dr. Martin Detzel

## **Höchenschwand**

### **Innovation und Umsetzung**

Dipl.-Wirt.-Ing. (FH) Georg Villinger, MBA

## **Hohwacht**

### **Lasertechnik**

Prof. Dr. Horst Kreitlow

## **Holzkirchen**

### **Center for Innovative Dental Products and Computerized Dentistry**

Prof. Dr. Dr. Albert Mehl PD, Dr. Jürgen Manhart

## **Horb**

### **Energiemanagement und Gebäudetechnik**

Prof. Dr.-Ing. Martin Hornberger

## **Institut für Kunststoff- und Entwicklungstechnik IKET**

Prof. Dr.-Ing. Jürgen Gundrum

Prof. Dr.-Ing. Bernhard Rief

### **Management-Training an der Berufsakademie Horb**

Prof. Dipl.-Ing. Rolf Richterich

## **Horgau**

### **Konzepte und Lösungen für den Mittelstand**

Dipl.-Betriebswirt (FH) Michael Chytry

Dipl.-Betriebswirt (FH) Oliver Mohr

### **Produktionstechnik &**

### **Werkzeugmaschinen (TzPW)**

Prof. Dr.-Ing. Michael Kaufeld

## **Hüttenberg**

### **TQI Metricon Hessen**

Markus Jakob

## **Ihringen**

### **Öffentliche Verwaltung**

Prof. Wolfgang Hafner

## **Ilmenau**

### **Diagnosesysteme in Technik und Umwelt**

Prof. Dr.-Ing. Dirk Heinze

### **Federntechnik**

Prof. Dr.-Ing. habil. Hans-Jürgen Schorcht

Prof. Dr.-Ing. habil. Mathias Weiß

Prof. Dr.-Ing. Ulf Kletzin

### **Mechatronik**

Prof. Dr.-Ing. habil. Eberhard Kallenbach

### **Mechatronik**

Prof. Dr.-Ing. habil. Eberhard Kallenbach

### **Qualitätssicherung und Bildverarbeitung**

Prof. Dr.-Ing. habil. Gerhard Linß

Dr.-Ing. Peter Brückner

### **Technische Akustik und**

### **angewandte Numerik**

Prof. Dr. Peter Holstein

### **Immenstaad**

#### **Management internationaler Kooperationen**

Dipl.-Ing. (FH) Hartmut Boche

### **Ingelfingen**

#### **Forschungs- und Entwicklungsmanagement**

Prof. Dr.-Ing. Walter Kästel

### **Irndorf**

#### **Steinbeis Pharmatechnik GmbH**

Helga Ziegler

### **Iserlohn**

#### **Federntechnologie, Bauteilverhalten und Prozeß**

Prof. Dr. Eckehard Müller

### **Isny**

#### **Angewandte Technologien**

Prof. Dr. Axel Hoff

### **Istanbul-Tuzla (TR)**

#### **Sabanci University**

Prof. Asif Sabanovic

### **Jena**

#### **Produktions- und Fügetechnik**

Prof. Dr.-Ing. habil. Günter Köhler

#### **Qualitätssicherung und Qualitätsmeßtechnik**

Prof. Dr. habil. Dietrich Hofmann

### **Kaiserlautern**

#### **Regional- und Kommunalentwicklung**

Prof. Dr. habil. Gabi Troeger-Weiß

Dr.-Ing. Hans-Jörg Domhardt

### **Karlsruhe**

#### **3D-Strömungssimulation, Optimierung und Visualisierung**

Prof. Dr. Ralph Lausen

#### **Customer Innovative Solutions (CIS)**

Dipl.-Ing. Gerhard Burg

### **Design @ Workflow**

Prof. DDI Hans-Jürgen Zebisch

### **Deutsch-Spanischer Technologietransfer**

Dr. Johannes Gottlieb

### **Elektrische Energieversorgung und**

### **Elektromagnetische Verträglichkeit**

Prof. Dr.-Ing. Günter Langhammer

### **Forschung | Consulting | Studium**

### **Hochschule Karlsruhe**

Prof. Dr.-Ing. Frank Artinger

### **Geothermie**

Dr. Johannes Gottlieb

### **Informationsmanagement und**

### **Unternehmenssteuerung**

Prof. Erich Riess

### **Innovation > Development > Application (IDA)**

Prof. Klaus Gremminger

### **Kunststofftechnologie**

Prof. Dr.-Ing. Kurt Heitel

Dipl.-Ing. (FH) Gunter Fischer

### **Luft- und Raumfahrttechnik**

Prof. Dr.-Ing. Rüdiger Haas

### **Management and Finance**

Prof. Bernd Dannenmayer

### **Mechatronik**

Prof. Fritz J. Neff

### **Medizintechnik**

Prof. Dr.-Ing. Rüdiger Haas

### **Optoelektronik und Sensorik**

Prof. Dr.-Ing. Gunther Krieg

### **Prozeßorientierte**

### **Organisationsentwicklung**

Prof. Dr. Rüdiger Schäfer

### **Rechnereinsatz im Maschinenbau**

Prof. Dr.-Ing. Wolfgang Hoheisel

### **Steinbeis Focos Transfer GmbH an der Hoch- schule Karlsruhe – Technik und Wirtschaft**

Dipl.-Ing. (FH) Elke Zimmer

### **Steinbeis-Europa-Zentrum Karlsruhe**

Prof. Dr. Norbert Höptner

Dr. Jonathan Loeffler

**Technische Beratung an der Hochschule  
Karlsruhe – Technik und Wirtschaft**  
Prof. Dr.-Ing. Dieter Adler, Dipl.-Ing. (FH) Ingo Tillhon

**Technischer Vertrieb + Management an der  
Hochschule Karlsruhe – Technik und Wirtschaft**  
Prof. Reinhold König

**Werkstoffsimulation und Prozessoptimierung**  
Prof. Dr. Britta Nestler  
Dipl.-Inform. Michael Selzer, M. Sc.

**Workflowsysteme und Webtechnologie**  
Prof. Dr. Thomas Freytag

**Kassel**  
**Personal & Organisation**  
Dr. Arnd Gottschalk

**Kaufbeuren**  
**Systems Engineering**  
Dipl.-Ing. (FH) Gerd Birkhold

**Kehl**  
**Institut für Angewandte Psychologie**  
Prof. Dipl.-Psych. Heinz-Joachim Feuerstein

**Kommunalberatung**  
Prof. Hartmut Kübler

**KommunalBeratung**  
Prof. Dr. Jürgen Fischer

**Ketsch**  
**Microelectronics and Sensor Systems**  
Prof. Dr. Peter Fischer

**Kirchberg**  
**Cell Dynamics Medical Research**  
Prof. Dr.-Ing. habil. Axel Erich Theuer

**Computersimulation**  
Prof. Dr.-Ing. habil. Axel Erich Theuer

**Kleinmachnow**  
**Nachwachsende Rohstoffe**  
Dr. Klaus Fichter  
Dr. Willy Bierter

**Regenerative Energien**  
Prof. Dr. Ernst Schmeer

**Konstanz**  
**Biopolymeranalytik/Proteinchemie und  
Proteomanalytik an der Universität Konstanz**  
Prof. Dr. Dr. h. c. Michael Przybylski

**Didaktik der Technik und der interdisziplinären  
Naturwissenschaften**  
Horst Scheu, Matthias Kremer

**IKU – Seminare für Innovation,  
Kommunikation und Unternehmen**  
Anna Falduto, M. A.

**Information Mining Technology**  
Prof. Dr. Michael Berthold  
Dipl.-Inf. Peter Ohl

**Interaktive Datenanalyse und Visualisierung  
an der Universität Konstanz**  
Prof. Daniel Keim

**In-Vitro Pharmakologie und Toxikologie**  
Prof. Dr. Albrecht Wendel

**Maschinendynamik, Ölhydraulik,  
Pneumatik**  
Prof. Dr.-Ing. Dr. h. c. Florin Ionescu

**Nanostrukturen und Festkörperanalytik**  
Prof. Dr. Günter Schatz  
Prof. Dr. Johannes Boneberg

**Project Consulting Eastern Europe**  
Prof. Dr.-Ing. Dr. h. c. Florin Ionescu

**Umwelttechnik**  
Prof. Dr. Bernd Wurster

**Kopenhagen (DK)**  
**COMMIT**  
Prof. Dr. Thomas Ritter

**Korb**  
**Innovatives Management**  
Betriebswirtin Sandra-Michaela Erwerle

**Software Quality Systems**  
Prof. Dr. Jörg Friedrich

**Korbach**

**Nordhessen**

Roland Marx

**Korntal-Münchingen**

**Personal- und Persönlichkeitsentwicklung**

Dipl.-Ök. Heike Felbecker-Janho

**Kötz**

**Prozess- und Projektmanagement (TPM2)**

Prof. Dr.-Ing. Helmut Hartberger

**Krauchenwies**

**In-Vitro-Assaysysteme**

Prof. Dr. Jörg Bergemann

**Kuppenheim**

**Organisationsmanagement**

Prof. Dr. Peter Dohm

**Langebrück**

**Technische Akustik**

Prof. Dr.-Ing. Ennes Sarradj

**Lauda/Oberlauda**

**Unternehmensführung, Marketing  
und Gesundheitsökonomie**

Prof. Dr. Ditmar Hilpert

**Leimen**

**Biotechnologie**

Dipl.-Biol. Peter Sendrowski

**Internationale Projektfinanzierung**

Dipl.-Volkswirt Udo Ehrbar

**Leipzig**

**Automatisierungs-, Informations-  
und Elektrosysteme**

Prof. Dr. Werner Kriesel

**Technologie Innovation Business**

Dr. Karl-Michael Meiss

**Wirtschaftsmediation – Leipzig**

Dr. habil. Gernot Barth

**Leonberg**

**Ökonomische Unternehmensführung**

Betriebswirtin (VWA) Isolde Fischer, MBA

**Pharmatechnik**

Prof. Dipl.-Inf. Ronald Ziegler

**Leustetten**

**International Management Education**

Prof. Dr. Hans J. Tümmers

**Lichtenstein**

**Elektronik und Software**

Dipl.-Ing. (FH) Dieter Goller

Dipl.-Ing. (FH) Thomas Maier

**Limburg**

**Limburg – Weilburg – Diez**

Dipl.-Ing. (FH) Siegfried Walter

Dipl.-Geogr. Walter Gerharz

**Lindau**

**Strategie & Innovation**

Dr. Michael Wannke

**Lingen**

**Technologiemarketing**

Dipl.-Ing. (FH) Hermann Blanke

Dipl.-Ing. (FH) Uwe Fritsch

**Löffingen**

**Marketing und Vertrieb**

Michael Tondorf

**Lohne**

**Unternehmens- und Projektfinanzierung**

Prof. Dr. Frank Baum

Prof. Dr. Cord Twele

## **Lörrach**

### **Embedded Design und Networking**

Prof. Dr.-Ing. Axel Sikora

### **Industrie-Elektronik und Sensorik**

Prof. Dipl.-Ing. Karl-Heinz Dröge

### **IT-Business Consulting**

Dipl.-Betriebswirt (BA) Jürgen Hausin

Klaus Greitzke

Dipl.-Betriebswirt (BA) Nina Hablitzel

### **ManagementCockpit**

Prof. Dr. Jürgen Treffert

Dipl.-Wirt.-Ing. (FH) Günter Drews

## **Ludwigsburg**

### **Wirtschaftspsychologie**

Prof. Dipl.-Psych. Marieluise Salman

## **Magdeburg**

### **Elektrische Netze und Regenerative Energiequellen**

Prof. Dr.-Ing. habil. Zbigniew Antoni Styczynski

### **ESCO – Magdeburg Energie**

#### **Service Company**

Dipl.-Ing. Uwe Zischkale

### **Innovationen im Explosionsschutz**

Prof. Dr.-Ing. habil. Frank Engelmann

### **Konstruktion, Tribologie, Prototypenbau**

Dr.-Ing. Dirk Bartel

### **Magdeburg**

Dipl.-Ing. Klaus Magarin

### **Projektmanagement an der**

#### **Hochschule Magdeburg-Stendal**

Dipl.-Wirt.-Ing. Beatrice Manske

### **Verbrennungsmotoren, Kolbenmaschinen und Messtechnik**

Prof. Dr.-Ing. Helmut Tschöke

## **Maidbronn**

### **Entwicklung, Prüf- und Meßtechnik**

Prof. Dr.-Ing. Egon Füglein

Alexander Füglein

## **Mannheim**

### **Angewandte biologische Chemie**

Dr. Manfred Frey

### **Computational Biophotonics**

Prof. Dr. Jürgen Hesser

### **Mikroelektronik, Sensorik und Softwaretechnik an der Hochschule Mannheim**

Emil Kremm

### **Prozessorientierte Sicherheits- Management-Beratung**

Dr. Peter Ruckh

### **Technologiebewertung und Innovationsberatung (TIB)**

Prof. Dr. Udo Wupperfeld

### **Zentrum an der Hochschule Mannheim**

Prof. Dr. Christian Frech

## **Marktheidenfeld**

### **Karriere – Nachfolge – Strategie**

Nikolaus Ruppert

## **Marxzell-Burbach**

### **Marketing- und Dienstleistungsmanagement**

Prof. Dipl.-Kfm. Peter J. Lehmeier

## **Meilen (CH)**

### **Winterthur**

Sigrid Friedrichs

## **Meißen**

### **Angewandte Technologie**

Prof. Dr.-Ing. Ulrich Günther

## **Melsungen**

### **Innovations and Technology**

#### **Consulting**

Prof. Dr. Marius Dannenberg

## **Memmingen**

### **Betriebsorganisation (TBO)**

Prof. Dr.-Ing. Dieter Buchberger

### **Meschede**

#### **Leichtbautechnologie**

Prof. Dr.-Ing. Hubert Klein

### **Metzingen**

#### **Financial Economics**

Prof. Mathias Moersch, Ph. D.

### **Minden**

#### **Wasser und Infrastruktur**

Prof. Dr.-Ing. Johannes Weinig

### **Mosbach**

#### **Kommunalentwicklung**

Dipl.-Verwaltungswirt Gerhard Lauth

#### **Kunststoffprüfung**

Prof. Dr. Karl-Heinz Moos

#### **Sensorik und Neue Technologien**

Prof. Dr. Rainer Klein

#### **Technologie und Management**

Dipl.-Ing. (FH) Manfred Weigler

Dipl.-Ing. (FH) Martin Schlusnus

### **Münchberg**

#### **Textiltechnik und Design**

Prof. Dr. Reinhart Möckel

### **München**

#### **Energie- und Umweltverfahrenstechnik,**

#### **Eco-Management**

Prof. Dipl.-Ing. Peter Kleine-Möllhoff

#### **Identifikationsmedien &**

#### **Identifikationsmanagement**

Dipl.-Ing. (FH) Armin Bäuerle

Dr.-Ing. Ulrich Lutz

#### **Zellchip-Technologien**

Prof. Dr. Bernhard Wolf

### **Naila**

#### **Kunststofftechnik – Verbundwerkstofftechnik**

Prof. Dr.-Ing. Christian Kipfelsberger

### **Neubrandenburg**

#### **Bioprozessanalytik in der Lebensmittelproduktion**

Prof. Dr. Christine Wittmann

#### **Geoinformatik**

Prof. Dr.-Ing. Tobias Hillmann

### **Neuenbürg**

#### **Systemorientiertes Management,**

#### **Analyse, Technische Beratung**

Dipl.-Ing. (FH) Rolf Eglitis

### **Neustrelitz**

#### **Navigation, Verkehr und**

#### **Kommunikation**

Dipl.-Phys. Arne Jungstand

### **Neu-Ulm**

#### **Fabrikplanung**

Dipl.-Ing. (FH) Klaus Danksagmüller

#### **TQU Holding GmbH**

Dipl.-Ing. (FH) Elmar Zeller, MBA

#### **TQU International GmbH**

Dipl.-Soz.Päd. Florian Rösch, MBA

Dipl.-Ing. (FH) Elmar Zeller, MBA

### **Niedernberg**

#### **DataService**

Peter Wache

#### **Marketing und Finanzierung**

Dipl.-Kffr. Angelika Meier

### **Nordhorn**

#### **Landkreis Grafschaft Bentheim**

Dipl.-Ing. (FH) Uwe Fritsch

### **Oberkochen**

#### **Software- und Systemtechnik**

Prof. Dr.-Ing. Wilfried Koch

### **Oederan**

#### **Erzeugnisentwicklung**

Dr.-Ing. Wolfgang Nendel

## **Oelsnitz**

### **Energie- und Umwelttechnik**

Dr.-Ing. Ulrich Schirmer, Dr.-Ing. Thomas Freitag

## **Offenburg**

### **Bildung und Erziehung**

Prof. Dr. Eva Schumacher

### **Energie-, Umwelt- und Reinraumtechnik**

Dipl.-Ing. Michael Kuhn, Dipl.-Ing. (FH) Thomas Müller

### **Mess- und Verfahrenstechnik**

Dipl.-Ing. (FH) Franz Knopf

### **System- und Regelungstechnik**

Prof. Dipl.-Ing. Franz Kolb

Dipl.-Ing. (FH) Wolfgang Matt

### **Technische Beratung**

Prof. Dr. Uwe Coehne

## **Ofterdingen**

### **Autonomes Nervensystem und**

### **Sicherheitsstudien**

PD Dr. med. Barbara Wilhelm

## **Ölbronn-Dürrn**

### **Technische Simulation**

Prof. Dr. Gabriel Wittum

## **Oldenburg**

### **Produktakustik**

Dipl.-Phys. Nils Springer

Dipl.-Phys. Thorsten Ronnebaum

## **Ortenberg**

### **Informationstechnologien (IT)**

Prof. Dr. Detlev Doherr

### **Schwingungs- und Biomechanik**

Prof. Dr.-Ing. Hans Müller-Storz

## **Ostfildern**

### **Internationale Wissensverwertung und Technologiemanagement**

Dr.-Ing. Nikolaus Neuberger

Dr. Mychailo Rakhlin

## **Object-IT Management**

Dipl.-Ing. (FH) Peter Schupp

## **Östringen**

### **Simulation reaktiver Strömungen**

Dr. Olaf Deutschmann

Dr. Uwe Riedel

### **Tagungsorganisation**

Dr. Uwe Riedel

Dipl.-Dolm. Andrea Wilming

## **Ötigheim**

### **Sanierung und Finanzierung**

Claus Weiers

## **Ottobrunn**

### **Deutsch-Japanische Wirtschaftsbeziehungen**

Prof. Dr. Franz Waldenberger

## **Paderborn**

### **Institut für Industriemanagement**

Dipl.-Kfm. Thomas Jagieniak

## **Pfingztal**

### **Marketing – Intelligence – Consulting**

Prof. Dr. Konrad Zerr

### **Partikeltechnologie, Strömungs- und Verfahrenstechnik**

Petra Landsknecht-Teipel

## **Pforzheim**

### **Design-Innovation**

Prof. Dipl.-Ing. Klaus Limberg

### **Innovation mit System**

Prof. Dr.-Ing. Peter Kohmann

Prof. Dipl.-Ing. (TU) Jürgen Wrede

### **International Management at the**

### **Pforzheim University of Applied Sciences**

Prof. Dr. Waldemar A. Pförtsch

### **Laserbearbeitung und Innovative Fertigung**

Prof. Dr.-Ing. Roland Wahl

**Marketing, Logistik und Unternehmensführung  
an der Hochschule Pforzheim**

Prof. Uwe Dittmann

**Nordschwarzwald**

Prof. Dr.-Ing. Norbert Höptner

**Produktion und Organisation**

Prof. Dr.-Ing. Herbert Emmerich

**Signalverarbeitungssysteme**

Prof. Dr.-Ing. Frank Kesel

Dipl.-Ing. (FH) Andreas Reber

**Unternehmensentwicklung an  
der Hochschule Pforzheim**

Prof. Dr. Rolf Güdemann, Prof. Dr. Elke Theobald

**Pliezhausen**

**Mobile Communications and Embedded Systems**

Prof. Dr. Roland Schmitz, Prof. Walter Kriha

**Poppenhausen**

**Medizinische Physik und Information**

Prof. Dr. Walter Kullmann

**Ravensburg**

**Exhibition, Convention and Event Management  
(ECE) an der Berufsakademie Ravensburg**

Prof. Dr. Jörg Beier

**Internationalisierung – Beteiligungen –  
Nachfolgeregelung (I/B/N)**

Prof. Dr. Peter Philippi-Beck

**Rechberghausen**

**Werkzeug- und Formenbau**

Prof. Dr.-Ing. Thomas Garbrecht

**Regensburg**

**Management Wissen**

Prof. Dr. Josef Duttler

**Regensdorf (CH)**

**Center for Innovative Dental Products  
and Computerized Dentistry**

Prof. Dr. Dr. Albert Mehl

**Remscheid**

**Geotechnik**

Prof. Dr.-Ing. Marie-Theres Steinhoff

**Reutlingen**

**Angewandte und Umweltchemie an  
der Hochschule Reutlingen**

Prof. Dr. Wolfgang Honnen

**Automatisierung (STA)**

Prof. Dr.-Ing. Werner Eißler

Prof. Dr.-Ing. Gerhard Gruhler

**Bekleidungstechnologie**

Prof. Ing. Angela Maier

**CAD/CAM**

Prof. Dipl.-Phys. Norbert Fieles-Kahl

Dipl.-Ing. (FH) Birgit Morgenroth

**Energie-, Prozeß- und Umwelttechnik**

Dr.-Ing. Gerd Gaiser, Dipl.-Verw. (FH) Gabriele Gaiser

**Ertragskraftmanagement und Controlling**

Prof. Dr.-Ing. Thomas Baltzer-Fabarius

**ESB-Research**

Dr. Hans-Peter Baumeister

Prof. Dr. Stephan Seiter

**Geschäftsprozessmanagement**

Prof. Dr. Martin Schmollinger, MBA

Prof. Dr. Guido Siestrup

**Grenzflächen, Werkstoffe und Fasern**

Prof. Dr. Robert Kohler

**Membrantechnologie**

Prof. Dr. Carl-Martin Bell

**Polymere Werkstoffe an der**

**Hochschule Reutlingen**

Prof. Dr. Bernd Herr, Prof. Dr. Gerhard Schulz

**Projektgestaltung und Vertragsmanagement**

Prof. Dr. Herbert Glöckle

Dr. iur. Wolfgang Hackenberg

**Prozesskontrolle und Datenanalyse**

Prof. Dr. Rudolf Kessler

Prof. Dipl.-Phys. Waltraud Kessler

**Technische Beratung an der**

**Hochschule Reutlingen**

Prof. Dipl.-Phys. Norbert Fieles-Kahl

### **Technische Chemie**

Dr. Ulrich Schekulin

### **Textilveredelung**

Prof. Dipl.-Chem. Gunter Grüninger

### **Unternehmensentwicklung**

Prof. Roland Heger, Ph. D.

### **Unternehmenssteuerung und**

### **Informationssysteme**

Prof. Dipl.-Kfm. Armin Roth

### **Verfahrensentwicklung**

Prof. Dipl.-Ing. Karl Schekulin

### **Wärme- und Energietechnik, Stirling Maschinen**

Prof. Dr.-Ing. Bernd Thomas

### **Wissensmanagement & Kommunikation**

Dr.-Ing. Wolfgang Sturz

### **Rielasingen**

#### **Institut für Business Intelligence**

Prof. Dr.-Ing. Peter Lehmann

Prof. Dr. Thomas Becker

Prof. Dr. Klaus Freyburger

### **Rosendorf**

#### **Neue Technologien am**

#### **Forschungsstandort Rosendorf**

Dr.-Ing. Holker Schott

### **Rostock**

#### **Agrobiodiversity**

Prof. Bärbel Gerowitz

#### **Allergologie und Dermatologie**

Dr. med. Jiri Trcka

#### **Analyse komplexer Systeme**

Prof. Dr. Olaf Wolkenhauer

#### **Angewandte Forschung in der**

#### **elektrischen Energietechnik**

Prof. Dr. Harald Weber

Prof. Dr.-Ing. Edgar Harzfeld

#### **Angewandte Landschaftsplanung**

Prof. Dr. Wolfgang Riedel

Dipl.-Ing. Elke Peters-Ostenberg

Dr. Dipl. agr. Ing. Michael Henneberg

### **Aufbau- und Verbindungstechnik**

Prof. Dr.-Ing. Mathias Nowottnick

### **Biomedizinische Technik und angewandte**

### **Pharmakologie in der Ophthalmologie**

Prof. Dr. med. Rudolf F. Guthoff

### **Datenbanken, Suchmaschinen und**

### **Digitale Bibliotheken (DBIS)**

Prof. Dr. Andreas Heuer

### **Energietechnik**

Prof. Dr.-Ing. habil. Egon Hassel

### **Entwicklung von biotechnologischen**

### **Diagnose- und Therapieverfahren**

Prof. Dr. med. Arndt Rolfs

### **Geoinformatik**

Prof. Dr.-Ing. Ralf Bill

Dr.-Ing. Görres Grenzdörffer

### **Herz-Kreislaufforschung**

Prof. Dr. med. Gustav Steinhoff

### **Molekulare Onkologie und**

### **Immuntherapie**

Prof. Dr. med. Ernst Klar

### **Proteom-Analyse**

Prof. Dr. med. Hans-Jürgen Thiesen

### **Strömungstechnik**

Prof. Dr.-Ing. habil. Alfred Leder

### **Technologie-Management Nordost**

Dipl.-Ing. Frank Graage, MBE

### **Zell-Manipulations- und**

### **Monitoring-Systeme (CMMS)**

Prof. Dr. habil. Jan Gimsa

### **Rottenburg**

#### **Ökotoxikologie und Ökophysiologie**

Prof. Dr. Rita Triebkorn

#### **Ressourcenmanagement und**

#### **Geoinformatik**

Prof. Rainer Wagelaar

### **Salem**

#### **Innovative Systeme und**

#### **Dienstleistungen**

Prof. Dr. Axel Hoff

**Sao Paulo (BR)**

**Technology Management**

Geraldo Rinaldi

**Schallstadt**

**Kreative Problemlösung und  
technische Transferberatung**

Dr.-Ing. Reinhard Drews

Prof. Dipl.-Volkswirt Ursula Liebsch

**Scheer**

**Automotive Systems**

Prof. Dr.-Ing. Tim Nosper

**Schlangenbad**

**Strategische Kommunalentwicklung**

Dipl.-Ing. Detlev Sieber

**Schönebeck**

**Gestaltung innovativer Prozesse  
und Systeme**

Prof. Dr.-Ing. Harald Apel

**Internetsoftware**

Dr. Bernd Feuerstein

**Schriesheim**

**Intelligente Bioinformatiksysteme**

Prof. Dr. Roland Eils

**Schwäbisch Hall**

**Simulation in Maschinenbau und  
Verfahrenstechnik**

Prof. Dr.-Ing. Uwe Janoske

**Schweinfurt**

**Informations- und  
Kommunikationstechnik**

Prof. Dr.-Ing. Freiherr Friedrich von Loeffelholz

Dipl.-Wirt.-Ing. Heiko Tröbs

**Pronet-Kompetenznetzwerk für  
integrierte Produkterstellung**

Prof. Dr.-Ing. Herbert Wiener

**West-Ost Business**

Dipl.-Wirt.-Ing. Heiko Tröbs

**Sigmaringen**

**Technische Beratung an der  
Hochschule Albstadt-Sigmaringen**

Prof. Dipl.-Ing. Dieter Liekweg

**Unternehmens- und Kommunikationsentwicklung**

Harald Class, BBA, Dipl.-Ing. Alfred Emhardt

**Sofia (BG)**

**GIS Transfer Center Foundation**

Prof. Dr.-Ing. Kostadin Kostadinov

Dipl. Eng. George Voutev, M. Sc.

**Sonthofen**

**Kreative Problemlösung und  
technische Transferberatung**

Prof. Dipl.-Volkswirt Ursula Liebsch

Dr.-Ing. Reinhard Drews

**St. Augustin**

**Informationstechnische Systeme**

Prof. Dr. Thomas Christaller

Prof. Dr. Stefan Wrobel

**St. Georgen**

**Neue Medien – Marketing – Kommunikation**

Prof. Dr. Fritz Steimer

**St. Petersburg (RUS)**

**St. Petersburg**

Dipl.-Kfm. Angelika Meier

**Stade**

**Elbe-Weser Region**

Dipl.-Wirt.-Ing. (FH) Arne Engelke-Denker

**Steinheim**

**Software Engineering**

Prof. Roy Oberhauser

## **Stockach**

### **System- und Software-Engineering**

Jürgen Häusele

### **Vertrieboptimierung**

Walter Schaffart

## **Stralsund**

### **Bildverarbeitung und Medizininformatik**

Prof. Dr. Hans-Heino Ehrlicke

### **Projektierung und Evaluierung von Netzwerken**

Prof. Dr. Bernhard Stütz

## **Stuhr**

### **Computational Engineering**

Prof. Dr.-Ing. Uwe Reinert

## **Stuttgart**

### **Advanced Risk Technologies (R-Tech)**

Prof. Dr.-Ing. Aleksandar Jovanovic

Dr. med. Snezana Jovanovic

### **Aerodynamik, Flugzeug- und Leichtbau**

Prof. Dipl.-Ing. Rudolf Voit-Nitschmann

Dipl.-Ing. Berthold Karrais

### **Agrar-, Umwelt- und Energietechnik**

an der Universität Hohenheim

Prof. Dr. Karlheinz Köller

Dr. h. c. Jochem Gieraths

### **Alpha Property Management GmbH**

Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Johann Löhn

### **Angewandte Akustik**

Prof. Dr. András Miklós

### **Angewandte Photovoltaik und**

### **Dünnschichttechnik**

Prof. Dr. habil. Jürgen Werner

### **Angewandte Systemanalyse (STASA)**

Prof. Dr. Günter Haag

### **Audiovisuelle Medien**

Prof. Eckhard Wendling

Prof. Dr. Bernhard Eberhardt

Prof. Stephan Ferdinand

### **Beta Property Management GmbH**

Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Johann Löhn

## **Biomechanik, Training und Sporttechnologie (BTS)**

Prof. Dr. Wilfried Alt

### **Business Administration and Management**

Dipl.-Ing. (FH) Peter Schupp, Bernd Schimek

### **Business Management and Engineering**

Dipl.-Ing. (BA) Walter Beck, MBA

Dipl.-Ing. (FH) Peter Schupp

### **Business-Coaching und**

### **Kompetenzmanagement**

Dipl.-Betriebswirt Christoph Sandmann, MBA

### **ByWireTech**

Prof. Dr. Reinhard Reichel

### **China-Projekte**

Prof. Eberhard Wüst

### **Corporate Finance**

Dipl.-Kfm. Rüdiger Vogel, CEFA

### **DFTA-Technologiezentrum Flexodruck**

an der Hochschule der Medien

Dr. Martin Dreher

### **DiAccent Photogrammetrie und Geoinformatik**

Prof. Dr. Hans F. Mohl

### **Druck und Verpackung**

Prof. Dipl.-Phys. Axel Ritz

### **Energie-, Gebäude- und Solartechnik (EGS)**

Prof. Dr.-Ing. Norbert Manfred Fisch

Dipl.-Ing. Jörg Baumgärtner

Dr.-Ing. Boris Mahler

### **EU-VRi Management Office**

Dr. med. Snezana Jovanovic

Prof. Dr.-Ing. Aleksandar Jovanovic

### **ExpertCom**

Dr. Leonhard Stiegler

### **Ferdinand-Steinbeis-Institut**

Dipl.-Volkswirt Max Pfeiffer, MBA

### **Finanz und Projekt Management**

Eberhard Mangold

### **Fluidtechnik**

Dr. Stefan Schulz

### **Hochspannungstechnik und Energieübertragung**

Prof. Dr.-Ing. Stefan Tenbohlen

**IfaS – Institut für angewandte Sozialwissen-  
schaften an der Berufsakademie Stuttgart**

Prof. Dr. Stefan Krause

Prof. Dipl.-Theol. Paul-Stefan Roß

Prof. Dr. Susanne Schäfer-Walkmann

**ImmoTech Steinbeis GmbH**

Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Johann Löhn

**Industrial Service Management (ISM)**

Prof. Dr. Marc Kuhn

Prof. Dr. Matthias Rehme

Prof. Dr. Uwe Schmid

**International Management**

Prof. Dr. Werner G. Faix

**International Management & Innovation**

Dipl.-Ing. (FH) Rainer Gehrung

**Internationale Technologische Zusammenarbeit**

Dipl.-Ing. Jan-Eric Bandera

**Internationale Technologische Zusammenarbeit**

Dipl.-Ing. Oliver Damnik

**IT-Projektmanagement (ITPM)**

Dr. Karsten Hoffmann

**Korea – Europe**

Dipl.-Ing. Oliver Damnik

**Kraftwerks- und Feuerungstechnik,**

**Luftreinhaltung**

Prof. Dr. Günter Scheffknecht

**Logistik und Unternehmensentwicklung**

Prof. Dr. Markus Grün

**Management – Innovation – Technologie (MIT)**

Dr.-Ing. Günther Würtz

**Management Education**

Prof. Dr.-Ing. habil. Joachim Warschat

**ManagementQualität**

Gerhard Weindler

**Mergers & Acquisitions**

Dipl.-Wirt.-Ing. Steffen Lohrer

**Plasma- und Raumfahrttechnologie**

Prof. Dr.-Ing. habil. Monika Auweter-Kurtz

**Produktion und Management**

Prof. Dipl.-Wirtsch.-Ing. Arno Voegele

**Projektentwicklung**

Dipl.-Ing. (FH) Siegfried Walter

**Regionalentwicklung und Wirtschaftsförderung**

Dipl.-Wirt.-Ing. August A. Musch

**SBG Steinbeis GmbH**

Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Johann Löhn

**SIMT Business and Engineering**

Dipl.-Ing. (FH) Rainer Gehrung

Dipl.-Ing. (BA) Walter Beck, MBA

**SIMT Competence Center of**

**Management and Technology**

Dipl.-Ing. (BA) Walter Beck, MBA

Dipl.-Ing. (FH) Rainer Gehrung

Dipl.-Ing. (FH) Peter Schupp

**Solar- und Wärmetechnik**

Prof. Dr. Dr.-Ing. habil. Hans Müller-Steinhagen

**Solare und zukunftsfähige thermische**

**Energiesysteme (Solites)**

Dipl.-Ing. Dirk Mangold

**STASA**

**Steinbeis Angewandte Systemanalyse GmbH**

Prof. Dr. Günter Haag

**Steinbeis Beratungszentren GmbH**

Dipl.-Wirt.-Ing. August A. Musch

**Steinbeis Beteiligungs-Beratung GmbH**

Dipl.-Ing. (FH) Peter Wittmann

**Steinbeis Beteiligungs-Holding GmbH**

Dipl.-Kfm. Manfred Mattulat

**Steinbeis Dritte Immobilien GmbH**

Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Johann Löhn

**Steinbeis Finance & Management Services GmbH**

Dipl.-Kfm. Manfred Mattulat

**Steinbeis Flugzeug- und Leichtbau GmbH**

Prof. Dr. Rudolf Voit-Nitschmann

**Steinbeis Forschungs- und**

**Entwicklungszentren GmbH**

Dipl.-Ing. (FH) Uwe Haug

**Steinbeis Immobilien-Holding GmbH**

Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Johann Löhn

**Steinbeis Innovation gGmbH**

Emil Kremm

**Steinbeis Institute of Management**

**and Technology GmbH**

Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Johann Löhn

### **Steinbeis-Europa-Zentrum**

Prof. Dr. Norbert Höptner

Dr. Petra Püchner

### **Steinbeis-Haus Projekt Gosheim GmbH**

Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Johann Löhn

### **Steinbeis-Haus Projekt Ilmenau GmbH**

Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Johann Löhn

### **Stuttgart Institute of Management and Technology gGmbH (SIMT)**

Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Johann Löhn

### **Technik der Netze**

Dr.-Ing. Gerd Siegmund

### **Technische Beratung an der Hochschule für Technik Stuttgart**

Prof. Dr.-Ing. Peter Breuer

### **Technische Keramik**

Prof. Dr. Fritz Aldinger

### **Technologie und Management**

Dipl.-Ing. Carsten Stehle, MBA

### **Technologie- und Umweltmanagement**

Dipl.-Ing. (FH) Reiner Lohse

### **Unternehmenscoaching**

Dipl.-Ing. (FH) Thomas Scherer

### **Unternehmensnachfolge**

Dipl.-Kfm. Ralph Kuntz, Dr. Gerhard Keck

### **Unternehmensstrukturierung und Sanierung**

Dipl.-Ing. Jürgen Schmid

### **Wärmemanagement in der Elektronik an der Berufsakademie Stuttgart**

Prof. Dr.-Ing. Andreas Griesinger

### **XI-Works**

Dipl.-Ing. (FH) Herbert Klein

### **Tauberbischofsheim**

#### **Main-Tauber**

Dipl.-Ing. (FH) Ralf Lauterwasser

### **Teheran (IR)**

#### **Steinbeis NET Iran**

Prof. Dr.-Ing. Dawud Fadaei

Prof. Dr. Friedhelm Gehrmann

### **Tokio (J)**

#### **Steinbeis Japan Inc.**

Sachihiko Kobori

### **Trossingen**

#### **Produktion und Qualität**

Prof. Dr.-Ing. Jürgen Schmidt

### **Tübingen**

#### **AO Action**

Dr. Udo Weimar, Dr. Nicolae Barsan

Rebecca Simpson, M. Sc., B. Sc.

#### **Arzneimittel – Kosmetika – Medizinprodukte**

Prof. Dr. Ingrid Müller

Dipl.-Ing. (FH) Elke Weber, M. Sc.

#### **Biomedizinische Optik und**

#### **Funktionsprüfung**

Prof. Dr. med. Eberhart Zrenner, Dr. Claudia Zrenner

#### **Bioorganische Chemie an der Universität Tübingen**

Prof. Dr. Günther Jung

#### **Computer Networks and Internet**

Prof. Dr.-Ing. Georg Carle

#### **Gesundheitstechnologie**

Prof. Dr. Gerhard Fritz Bueß

#### **Graphische Datenverarbeitung und**

#### **Bildverarbeitung**

Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E. h. Wolfgang Straßer

#### **Grenzflächenanalytik und Sensorik**

Dr. Udo Weimar

#### **Institute for Radiopharmacy**

Prof. Dr. Hans-Jürgen Machulla

#### **Molekulare Pathophysiologie und -pharmakologie**

Prof. Dr. med. Florian Lang

#### **Multimediale Kommunikation an der Universität Tübingen**

Dr. Norbert Hofmann

#### **Objekt- und Internet-Technologien**

Prof. Dr. Wolfgang Küchlin

#### **Optische Chemo- und Biosensoren**

Prof. Dr. Günter Gauglitz

**Personalmanagement im Mittelstand**

Prof. Dr. Armin Trost

**Pharmakologie und Toxikologie  
von pigmentierten Geweben**

Prof. Dr. Ulrich Schraermeyer

**Regenerationsmedizin**

Prof. Dr. Dr. med. habil. Hermann Schlüsener

**Softwaretechnologie**

Prof. Dr. Herbert Klaeren

**Sprachlernmedien**

Prof. Dr. Kurt Kohn

Dr. Petra Hoffstaedter-Kohn

**Ulm**

**Computergeführte Antriebs-  
und Steuerungssysteme (C.A.S.)**

Prof. Dipl.-Ing. Peter Fleischauer

**Datenbanken, Multimedia, Workflow-  
Management und Verteilte Anwendungen**

Prof. Dr. Peter Dadam

Prof. Dr. Michael Weber

**Energietechnik**

Prof. Dr.-Ing. Gerhard Mengedoht

Dipl.-Ing. (FH) Gunter Lindemann

**EQ ZERT Europäisches Institut zur Zertifizierung  
von Managementsystemen und Personal**

Dipl.-Ing. (FH) Jürgen G. Kerner

Dipl.-Ing. (FH) Bernd Kentner

**Fertigungssysteme & Prozesse**

Prof. Dr.-Ing. Manfred Wehrheim

**Halbleiterbauelemente  
an der Universität Ulm**

Prof. Dr.-Ing. Erhard Kohn

**Hydrauliksysteme**

Prof. Dr.-Ing. Josef Kurfess

**IT-Systemintegration (ITSYS)**

Prof. Dr. Joachim Hering

**Logistische Systeme**

Prof. Dr.-Ing. Klaus-Peter Franke

**Medizintechnik an der Hochschule Ulm**

Prof. Dr. Klaus Paulat

**Mikroelektronik**

Prof. Dr. Wolfgang Schroer

**Mikroelektronik und Automatisierung**

Dipl.-Ing. (FH) Armin Holz

**Neue Technologien in der Verkehrstechnik**

Prof. Dr.-Ing. Günther Willmerding

Dipl.-Ing. (FH) Jakob Häckh

**SCM – Software and Consulting in Medicine**

Prof. Dr. med. Tibor Kesztyüs

**Steinbeis Rating-Advisory Zentrum**

Dipl.-Wirt.-Ing. Michael Kramer

Dipl.-Wirt.-Ing. Edmund Hauptenthal

Elmar Marmann

**Systems Engineering Automotive**

Prof. Dr.-Ing. Klaus Allmendinger

**Technische Beratung an der Hochschule Ulm**

Prof. Dr. Manfred Hüser

**TMS Managementsysteme**

Prof. Dipl.-Ing. (FH) Rainer Göppel

**TQU Akademie GmbH**

Gudrun Jürß

**TQU my big apple GmbH**

Dipl.-Ing. (FH) Helmut Bayer, MBA

**TQU Qualität und Umwelt**

Prof. Dr.-Ing. Jürgen P. Bläsing

**TQU unisono training + consulting**

**Institut für soziale Kompetenz**

Gudrun Jürß

**Werkstofftechnik**

Prof. Dr.-Ing. Eberhard Frank

**Unterhaching**

**Biometrie- und Identifikationslösungen**

Dr.-Ing. Dietmar Fischer

**Untersiemau**

**Entwicklungstechnik**

Prof. Dr.-Ing. Karl-Heinz Mohr

**Vaihingen/Enz**

**Technologie und Organisation**

Prof. Dr.-Ing. Peter Thole

## **Vallendar**

### **Hochleistungskeramik**

Prof. Dr. Manfred Schumacher

## **Vechta**

### **Angewandte Geoinformatik und Umweltforschung (STAGU)**

Prof. Dr.-Ing. habil. Manfred Ehlers

### **Oldenburger Münsterland**

Dipl.-Ing. (FH) Hermann Blanke

## **Villingen-Schwenningen**

### **Angewandte Mathematik, Datenverarbeitung und Rechnernetze**

Prof. Dr. Edgar Jäger

### **Business Development**

Dipl.-Wirt.-Ing. (FH) Stefan Lohrer, MBA

### **Infothek**

Dipl.-Ing. (FH) Wolfgang Müller

### **Medizin und Technik**

Prof. Dr.-Ing. Johannes Ebberink

### **Neue Produkte**

Prof. Dr. Werner Bornholdt

### **Technologie und Medizin**

Prof. Dr. med. Gerd Haimerl

### **Unternehmen & Führungskräfte**

Prof. Gerrit Horstmeier

Dr. med. Lotte Habermann-Horstmeier

### **Vernetzte Systeme**

Prof. Dr. Albrecht Swietlik

## **Waiblingen**

### **Fahrzeugtechnik**

Prof. Dipl.-Ing., Prof. h. c. (YZU) Gerhard Walliser

## **Walldorfhäslach**

### **Technische Entwicklung und Beratung an der Berufsakademie Stuttgart**

Prof. Dr.-Ing. Andreas Griesinger

## **Walldorf**

### **Unternehmensentwicklung &**

### **Unternehmenssanierung**

Dr. Mathias Hothum, Prof. Dr. Oliver Nellen

## **Wangen**

### **Landkreis Ravensburg**

Dipl.-Wirt.-Ing. (FH) Wolfram Dreier

## **Weikersheim**

### **Geoinformations- und Landmanagement**

Prof. Dr. Martina Klärle

## **Weinfeld (CH)**

### **Angewandtes Immaterialgüterrecht in Ausbildung und Praxis**

Dipl.-Ing. (FH) Wolfgang Heisel, Gabriele Zerhusen

## **Weingarten**

### **Betriebliche Prozesse und IT-Systeme (BITS)**

Prof. Dr.-Ing. Tomas Benz

### **Künstliche Intelligenz und Datensicherheit (KIDS)**

Prof. Dr. Wolfgang Ertel

### **Leuchtentechnik**

Prof. Dr. Eilert Hamer

### **Messdatenverarbeitung**

Prof. Dipl.-Math. Wolfgang Georgi

### **Sozialplanung, Qualifizierung und Innovation**

Prof. Dr. Sigrid Kallfaß

### **Technische Beratung an der**

### **Hochschule Ravensburg-Weingarten**

Prof. Dipl.-Ing. Walter Krökel

## **Weitramsdorf**

### **Betriebswirtschaft und Controlling**

Prof. Dr. Rainer Kalwait

## **Wien (A)**

### **Enterprise, Training & Consulting (ETC)**

Dipl.-Betriebswirt (BA) Jürgen Hausin

Michael Swoboda

#### **Informationssysteme**

Univ.-Prof. Dr. Wolfgang Klas

#### **IT-BusinessConsulting**

Dipl.-Betriebswirt (BA) Jürgen Hausin

#### **Steinbeis Technologietransfer GmbH**

Emil Kremm, Dipl.-Ing. (FH) Alexander Stückler

#### **Wiernsheim**

##### **Technische Simulation**

Dr. Michael Heisig

##### **Werkstoffentwicklung und -prüfung (WEP)**

Prof. Dr.-Ing. Norbert Jost, Prof. Dr.-Ing. Gerhard Frey

#### **Wiesloch**

##### **Grundwassermodellierung**

Dr.-Ing. Wolfgang Schäfer

#### **Willstätt**

##### **Kultur und Wirtschaft**

Dr. Martin Ruch

#### **Winnenden**

##### **Managementseminare & Mittelstandsberatung**

Dr. Oliver Hettmer

#### **Winterthur (CH)**

##### **TQU AG**

Dipl.-Ing. (FH) Daniel Eiche, MBA, Markus Schwär

#### **Wismar**

##### **Elektromagnetische Phänomene und elektromagnetische Verträglichkeit (EMV)**

Prof. Dr. habil. Jürgen Nitsch

##### **Kunststoff- und Recycling-Technik**

Prof. Dr.-Ing. Harald Hansmann

#### **Wolfenbüttel**

##### **Claim- and Projektmanagement**

Dr.-Ing. Berndt Joost

#### **Wolfsberg (A)**

##### **Holztechnologie und nachwachsende Rohstoffe**

Ing. Helmut Zimmer

#### **Wolpertshausen**

##### **Projektentwicklung, Erneuerbare**

##### **Energien und Energieeffizienz**

Dipl.-Ing. (FH) Sebastian Dürr

#### **Würzburg**

##### **Angewandte Geoinformatik**

Prof. Dr. Hartmut Grimhardt

##### **Angewandte Rechner- und Softwaretechnologie**

Prof. Dr.-Ing. Hubert Roth

##### **Automation & Information Systems**

Prof. Eberhard Grötsch

##### **Design und Systeme**

Prof. Dr. Erich Schöls

Prof. Ulrich Braun

##### **Experimenteller Film**

Prof. Dr. Ingo Petzke

##### **Pharmakologie**

Prof. Dr. med. Martin Lohse

#### **Wuxi (VRC)**

##### **Steinbeis Wuxi Co. Ltd.**

Ke Chen

#### **Zittau**

##### **Dreiländereck Neiße**

Dipl.-Kfm. Volker Thomas, M. Sc. IB

Udo Bertelmann

#### **Zürich (CH)**

##### **IT-Business Consulting**

Dipl.-Betriebswirt (BA) Jürgen Hausin

##### **Pharmaceutical Technologies**

Dipl.-Biol. Daniela Kabisch

##### **Steinbeis Transfer AG**

Dipl.-Ing. (FH) Uwe Haug

#### **Zwickau**

##### **Anwendungsorientierte Material-,**

##### **Fertigungs- und Prozeßtechnik**

Dipl.-Ing. Alexandru Söver

## **5.14 | Satzung der Steinbeis-Stiftung**

*(in der Fassung vom 28.3.2003)*

### **I. Allgemeine Bestimmungen**

#### **§ 1 Name, Sitz, Geschäftsjahr, Gemeinnützigkeit**

- (1) Die Stiftung ist eine Stiftung privaten Rechts und führt den Namen „Steinbeis-Stiftung für Wirtschaftsförderung“.
- (2) Sie hat ihren Sitz in Stuttgart.
- (3) Geschäftsjahr ist das Kalenderjahr.
- (4) Die Stiftung verfolgt ausschließlich und unmittelbar gemeinnützige Zwecke im Sinne des Abschnitts „Steuerbegünstigte Zwecke“ der Abgabenordnung. Sie ist selbstlos tätig; sie verfolgt nicht in erster Linie eigenwirtschaftliche Zwecke.

#### **§ 2 Zweck der Stiftung**

- (1) Die Stiftung hat den Zweck, der gesamten Wirtschaft des Landes wissenschaftliche Erkenntnisse, insbesondere auf den Gebieten der Forschung und Entwicklung, der Werkstoff- und Produktprüfung sowie der Information und Dokumentation, zur Verfügung zu stellen.
- (2) Dabei soll sich die Stiftung, soweit möglich, bestehender gemeinnütziger Institutionen (z. B. Forschungsinstitute) bedienen und diese bei der Wahrnehmung ihrer Aufgaben unterstützen.

#### **§ 3 Vermögen der Stiftung**

- (1) Das Vermögen der Stiftung besteht aus dem eingebrachten Stiftungskapital und den sonstigen eingebrachten Vermögensgegenständen.
- (2) Dem Stiftungsvermögen wachsen diejenigen Gegenstände zu, die der Stiftung aus Haushaltsmitteln des Landes Baden-Württemberg sowie von Förderern der Stiftung zur Erhöhung des Stiftungsvermögens einmalig oder laufend zugewendet werden.
- (3) Das Stiftungskapital – auch spätere Zuwendungen, die dem Stiftungskapital bestimmungsgemäß zufließen – muß erhalten bleiben. Sämtliche Mittel sind für die satzungsmäßigen Zwecke zu verwenden. Die Stifter und die an der Verwaltung der Stiftung ehrenamtlich beteiligten Personen dürfen in dieser Eigenschaft keine Zuwendungen aus Mitteln der Stiftung erhalten. § 9 Abs. 4 bleibt unberührt. Es darf keine Person durch Ausgaben, die dem Zweck der Stiftung fremd sind, oder durch unverhältnismäßig hohe Vergütungen begünstigt werden.
- (4) Gewinne aus steuerpflichtigen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieben sind grundsätzlich an die Stiftung auszukehren. Das schließt nicht aus, daß freie Rücklagen gebildet werden, die bei vernünftiger kaufmännischer Beurteilung wirtschaftlich begründet sind.

## II. Organe der Stiftung

### § 4 Allgemeines

Die Organe der Stiftung sind:

- a) das Kuratorium,
- b) der Kuratoriumsausschuß,
- c) der Vorstand.

### § 5 Kuratorium

(1) Ordentliche Mitglieder des Kuratoriums sind:

- a) zwei Vertreter des Landesverbandes der baden-württembergischen Industrie
- b) zwei Vertreter der Arbeitsgemeinschaft der Industrie- und Handelskammern in Baden-Württemberg
- c) zwei Vertreter des baden-württembergischen Handwerkstags
- d) ein Vertreter des baden-württembergischen Handels
- e) sieben Persönlichkeiten aus Wissenschaft und Forschungseinrichtungen der Wirtschaft, dabei Vertreter der Universitäten, der Fachhochschulen, der Großforschungseinrichtungen, der Fraunhofer-Institute und der industriellen Gemeinschaftsforschungsinstitute
- f) je ein Mitglied der im Landtag vertretenen Fraktionen sowie vier weitere Persönlichkeiten aus Politik und Verwaltung.

Die Mitglieder nach Buchstaben a) bis d) werden von den jeweiligen Organisationen benannt. Die Mitglieder nach Buchstaben e) und f) werden vom Wirtschaftsminister des Landes Baden-Württemberg für jeweils bis zu fünf Jahre berufen. Die Berufung von Persönlichkeiten nach Buchstabe e) erfolgt im Benehmen mit den entsendenden Einrichtungen. Die Berufung von Mitgliedern des Landtags erfolgt auf Vorschlag der jeweiligen Fraktion.

(2) Für jedes Mitglied des Kuratoriums wird ein Stellvertreter benannt bzw. berufen. Der Stellvertreter kann an allen Sitzungen teilnehmen und ist im Falle der Verhinderung des ordentlichen Mitglieds stimmberechtigt. Ist auch der Stellvertreter verhindert, so kann das ordentliche Mitglied sein Stimmrecht durch schriftliche Vollmacht auf ein anderes ordentliches oder stellvertretendes Mitglied des Kuratoriums übertragen.

(3) Gibt ein Mitglied des Kuratoriums oder dessen Stellvertreter während der Amtsperiode die aktive Tätigkeit (bzw. das Amt) auf, die Anlaß zu seiner Benennung oder Berufung durch die in Absatz 1 genannte Institution war, so endet sein Amt mit dem Zeitpunkt, in dem die betreffende Institution eine Ersatzbestellung dem Vorstand der Stiftung schriftlich angezeigt hat. Bei vorzeitiger Aufgabe des Amtes hat eine Nachbenennung bzw. Nachberufung für den Rest der Amtsperiode zu erfolgen.

(4) Das Kuratorium wählt aus seiner Mitte auf fünf Jahre einen Vorsitzenden. Das Kuratorium hat außerdem sechs stellvertretende Kuratoriumsvorsitzende, vorzugsweise Mitglieder mit wirtschaftlicher Erfahrung und/oder Erfahrung im Technologietransfer. Die Vertreter der Regierung und des Landtags entsenden jeweils einen stellvertretenden Kuratoriumsvorsitzenden auf die Dauer von fünf Jahren, die übrigen werden durch Beschluß des Kuratoriums auf die Dauer von fünf Jahren gewählt. Bei vorzeitiger Aufgabe des Amtes hat eine Nachentsendung bzw. Nachwahl für den Rest der Amtsperiode zu erfolgen.

(5) Vom Kuratorium können auf Vorschlag des Kuratoriumsausschusses Persönlichkeiten, die sich um die Stiftung besonders verdient gemacht haben, zu Ehrenkuratoren gewählt werden. Sie nehmen an den Sitzungen des Kuratoriums und seiner Ausschüsse beratend teil.

(6) Die Tätigkeit im Kuratorium ist ehrenamtlich.

## **§ 6 Aufgaben des Kuratoriums**

(1) Das Kuratorium legt die Grundsätze für die Arbeit der Stiftung fest.

(2) Das Kuratorium hat folgende Aufgaben:

a) es nimmt den Tätigkeitsbericht des Vorstands entgegen

b) es beschließt über

■ den vom Vorstand vorgelegten Geschäfts- und Wirtschaftsplan, § 10 Abs. 2

■ die Festsetzung des Sitzungsgeldes, § 8 Abs. 5

■ den Jahresabschluß, § 14 Abs. 2

■ die Entlastung des Vorstands

■ die Bestellung des Abschlußprüfers, § 14 Abs. 2

■ Satzungsänderungen, § 15 Abs. 1

■ die Aufhebung der Stiftung, § 15 Abs. 2

■ die künftige Verwendung des Vermögens, § 16 Abs. 1

c) es wählt den Vorsitzenden und die weiteren Mitglieder des Vorstands

d) es kann den Vorsitzenden und die weiteren Mitglieder des Vorstands mit Zweidrittelmehrheit aller Stimmberechtigten abberufen

e) es wählt den Vorsitzenden des Kuratoriums und Stellvertreter des Vorsitzenden des Kuratoriums, § 5 Abs. 4.

## **§ 7 Geschäftsordnung des Kuratoriums**

(1) Der Vorsitzende des Kuratoriums oder im Verhinderungsfall ein Stellvertreter beruft die Sitzung ein und führt den Vorsitz.

(2) Die ordentliche Kuratoriumssitzung findet mindestens jährlich einmal statt; sie soll innerhalb von sechs Monaten nach Ablauf des Geschäftsjahres abgehalten werden. Außerordentliche Sitzungen sind anzusetzen, wenn die Hälfte der Mitglieder des Kuratoriums oder der Vorstand es verlangen. Die Sitzungen sind mit einer Frist von zwei Wochen bei gleichzeitiger Übersendung der Tagesordnung und der dazugehörigen Unterlagen einzuberufen.

(3) Das Kuratorium ist beschlußfähig, wenn die Sitzung ordnungsgemäß einberufen worden ist und mindestens acht Stimmen vertreten sind. Bei der Beschlußfassung entscheidet das Kuratorium mit einfacher Stimmenmehrheit. Bei Stimmgleichheit entscheidet die Stimme des Vorsitzenden.

(4) Der Vorstand der Stiftung nimmt an den Sitzungen des Kuratoriums beratend teil, soweit das Kuratorium für einzelne Tagesordnungspunkte nichts anderes beschließt.

(5) Über die Ergebnisse der Sitzung ist eine Niederschrift zu fertigen, die vom Vorsitzenden zu unterzeichnen und allen Mitgliedern zu übersenden ist.

(6) In dringenden Fällen können Beschlüsse des Kuratoriums auch fernmündlich oder schriftlich herbeigeführt werden. Zur Beschlußfassung ist die Mehrheit sämtlicher Mitglieder erforderlich.

(7) Über die Ergebnisse sind die ordentlichen und stellvertretenden Mitglieder unverzüglich zu unterrichten.

### **§ 8 Kuratoriumsausschuß**

(1) Der Vorsitzende des Kuratoriums und seine Stellvertreter bilden den Kuratoriumsausschuß.

(2) Der Kuratoriumsausschuß hat den Vorstand zu beraten und seine Geschäftsführung zu überwachen. Der Kuratoriumsausschuß kann durch mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen zu fassenden Beschlüssen festlegen, daß

a) bestimmte Geschäfte und Maßnahmen, § 10 Abs. 3 a) dd)

b) die Ausübung der Gesellschafterrechte der Stiftung in Tochtergesellschaften in bestimmten Fällen, § 10 Abs. 3 b)

c) die Gewährung der Befreiung von Vorstandsmitgliedern von den Beschränkungen des § 181 BGB, § 12 Abs. 3 seiner mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen beschlossenen Zustimmung bedarf.

(3) Für die Geschäftsordnung bei Sitzungen des Kuratoriumsausschusses gilt § 7 entsprechend, wobei Sitzungen mindestens vier mal jährlich abgehalten werden sollen. Eine ordnungsgemäß einberufene Sitzung des Kuratoriumsausschusses ist abweichend von § 7 Abs. 3 dann beschlußfähig, wenn vier seiner Mitglieder anwesend sind.

Bei der Beschlußfassung des Kuratoriumsausschusses ist eine Vertretung nicht zulässig. Jedes Mitglied kann jedoch seine schriftliche Stimmabgabe durch ein anderes Mitglied des Kuratoriumsausschusses in der Sitzung überreichen lassen.

(4) Der Kuratoriumsausschuß ist verpflichtet, dem Kuratorium über grundlegende Fragen zu berichten.

(5) Das Kuratorium beschließt ein Sitzungsgeld für die Mitglieder des Kuratoriumsausschusses.

### **§ 9 Vorstand**

(1) Der Vorstand besteht aus einem Vorsitzenden und bis zu zwei weiteren Mitgliedern, deren Zahl bei der Wahl festgelegt wird.

(2) Der Vorsitzende und die weiteren Mitglieder werden jeweils auf fünf Jahre gewählt. Wiederwahl ist zulässig. Nach Ablauf ihrer Amtszeit führen die Vorstandsmitglieder ihre Geschäfte weiter bis zum Amtsantritt der Nachfolger.

(3) Die Mitgliedschaft im Vorstand schließt eine Mitgliedschaft im Kuratorium aus.

(4) Die Vergütung der Mitglieder des Vorstandes wird in einem vom Vorsitzenden des Kuratoriums zu unterzeichnenden Vertrag nach Maßgabe des Geschäfts- und Wirtschaftsplans festgelegt.

### **§ 10 Aufgaben des Vorstands**

(1) Dem Vorstand obliegt die Erledigung aller Geschäfte, soweit in dieser Satzung nichts anderes bestimmt ist.

(2) Der Vorstand stellt jährlich den Geschäfts- und Wirtschaftsplan auf und legt ihn dem Kuratorium vor.

(3) Der Vorstand bedarf zur Vornahme folgender Maßnahmen der vorherigen Zustimmung des Kuratoriumsausschusses:

a) Maßnahmen bei der Stiftung:

aa) Erwerb, Veräußerung und Belastung von Grundeigentum

- bb) Einräumung von Pfand- und anderen Rechten an Gegenständen des beweglichen Vermögens
  - cc) Aufnahme von Darlehen
  - dd) sonstige Rechtsgeschäfte und Maßnahmen der Stiftung, die durch Beschluß des Kuratoriumsausschusses zu zustimmungspflichtigen Maßnahmen erklärt wurden.
- b) Maßnahmen bei Tochtergesellschaften:  
Ausübung der Gesellschafterrechte in Tochtergesellschaften in den durch Beschluß des Kuratoriumsausschusses festgelegten Fällen.  
Für bestimmte Arten von Geschäften kann die Zustimmung allgemein erteilt werden.
- (4) Der Vorstand legt innerhalb von vier Monaten nach Ablauf des jeweiligen Geschäftsjahres dem Kuratorium einen Tätigkeitsbericht und den testierten Jahresabschluß für das abgelaufene Geschäftsjahr vor.

### **§ 11 Geschäftsordnung des Vorstands**

- (1) Der Vorsitzende oder im Verhinderungsfall ein Vorstandsmitglied leitet dessen Sitzungen. Der Vorstand ist einzuberufen, wenn es ein Vorstandsmitglied beantragt.
- (2) Der Vorstand ist beschlußfähig, wenn bei den mit einer angemessenen Ladungsfrist unter Angabe der Tagesordnung einberufenen Sitzungen mehr als die Hälfte seiner Mitglieder anwesend ist. Seine Beschlüsse werden mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen gefaßt. Bei Stimmgleichheit entscheidet die Stimme des Vorsitzenden. Schriftliche Beschlußfassung ist zulässig, wenn dieser kein Vorstandsmitglied widerspricht.

### **§ 12 Vertretung**

- (1) Der Vorsitzende des Vorstands und die weiteren Vorstandsmitglieder vertreten die Stiftung gerichtlich und außergerichtlich.
- (2) Jeder von ihnen hat Einzelbefugnis, von der im Innenverhältnis die weiteren Vorstandsmitglieder in der bei der Wahl festgelegten Reihenfolge nur insoweit Gebrauch machen, als der Vorsitzende verhindert ist.
- (3) Durch Beschluß des Kuratoriumsausschusses kann allen oder einzelnen Vorstandsmitgliedern Befreiung von den Beschränkungen des § 181 BGB gewährt werden.

### **§ 13 Beratende Arbeitsgruppen**

- (1) Zur Beratung von Vorstand und Kuratorium können Arbeitsgruppen gebildet werden. Arbeitsgebiet und Mitglieder werden vom Kuratorium bestimmt.
- (2) Die Tätigkeit in den Arbeitsgruppen ist ehrenamtlich. Auslagen werden erstattet.

## **III. Haushalts-, Kassen- und Rechnungswesen**

### **§ 14 Rechnungslegung**

- (1) Die Mittel der Stiftung sind nach wirtschaftlichen Gesichtspunkten sparsam zu verwenden. Vergütungen dürfen nur in angemessenem Umfang gewährt werden.
- (2) Der Vorstand hat für eine ordnungsgemäße Buchführung und Bilanzierung zu sorgen. Auf den Schluß eines jeden

Geschäftsjahres hat der Vorstand einen Jahresabschluß nach den gesetzlichen Vorschriften aufzustellen. Der Jahresabschluß ist, soweit gesetzlich zulässig, unter Anwendung der für große Kapitalgesellschaften geltenden Bestimmungen des Dritten Buches des Handelsgesetzbuches aufzustellen und zu prüfen. Die Prüfung ist einem öffentlich bestellten Wirtschaftsprüfer zu übertragen. Die Prüfungsberichte sind vom Vorstand alsbald nach Eingang mit seiner Stellungnahme den Mitgliedern des Kuratoriums und nach Feststellung des Jahresabschlusses dem Rechnungshof des Landes Baden-Württemberg zu übersenden.

(3) Der Rechnungshof des Landes Baden-Württemberg ist berechtigt, die Wirtschaftsführung der Stiftung zu prüfen und jederzeit zu diesem Zweck Einsicht in die Geschäftsbücher der Stiftung zu nehmen; auf Verlangen sind ihm Auskünfte zu geben.

#### **IV. Änderung der Satzung und Aufhebung der Stiftung**

##### **§ 15 Satzungsänderung, Aufhebung der Stiftung**

(1) Die Satzung kann durch Beschluß des Kuratoriums geändert werden. Alle Organe der Stiftung sind von der beabsichtigten Änderung der Satzung schriftlich zu unterrichten und vorher anzuhören. Der Stiftungszweck kann nur mit vorheriger Zustimmung des Finanzamtes für Körperschaften geändert werden.

(2) Die Stiftung kann durch Beschluß des Kuratoriums aufgehoben werden. Die Organe der Stiftung sind vorher zu hören.

(3) Die Satzung, ihre Änderung und die Aufhebung der Stiftung bedürfen eines Beschlusses mit Zweidrittelmehrheit der Stimmberechtigten und der Genehmigung des Regierungspräsidiums Stuttgart.

##### **§ 16 Vermögensanfall bei Auflösung der Stiftung**

Ist die Erfüllung des Stiftungszwecks unmöglich geworden oder wird die Stiftung aufgehoben, so darf das Vermögen nur zu steuerbegünstigten Zwecken – nach Möglichkeit zu den in § 2 genannten Zwecken – verwendet werden. Über die künftige Verwendung des Vermögens der Stiftung beschließt das Kuratorium im Rahmen der bisherigen Zweckbestimmung. Beschlüsse über die künftige Verwendung des Vermögens dürfen erst nach Einwilligung des Finanzamtes für Körperschaften durchgeführt werden.

---

## 5.15 | Rechtlich selbstständige Steinbeis-Unternehmen, -Beteiligungen und -Ausgründungen

### Mehrheitsbeteiligungen:

STASA Steinbeis Angewandte Systemanalyse GmbH, Stuttgart

Gesellschafter: SBH (100%)

Steinbeis Finance & Management Services GmbH, Stuttgart

Gesellschafter: SBH (100%)

Steinbeis Focos Transfer GmbH an der Hochschule Karlsruhe – Technik und Wirtschaft, Karlsruhe

Gesellschafter: SBH (100%)

Steinbeis Institute of Management and Technology GmbH, Stuttgart

Gesellschafter: SHB (100%)

Stuttgart Institute of Management and Technology gGmbH, Stuttgart

Gesellschafter: SHB (100%)

Steinbeis Technologietransfer GmbH (Österreich), Wien (Österreich)

Gesellschafter: SBH (100%)

Steinbeis Transfer AG, Zürich (Schweiz)

Anteilseigner: SBH (92%), Verein Fernfachhochschule Schweiz

Steinbeis Transfer Management S.R.L., Bukarest (Rumänien)

Gesellschafter: SBH (90%), Alina Stefanescu

SAPHIR Holding GmbH, Herrenberg

Gesellschafter: SHB (52%), Prof. Dr. Werner G. Faix, Dipl.-Ing. (FH) Peter Wittmann, Annette Schulten

SAPHIR Deutschland GmbH, Herrenberg

Gesellschafter: SAH (52%), Prof. Dr. Werner G. Faix, Dipl.-Verwaltungswirt (FH) Bettina Rominger, MBA

SAPHIR International GmbH, Herrenberg

Gesellschafter: SAH (52%), Prof. Dr. Werner G. Faix, Annette Schulten

SAPHIR Kompetenz GmbH, Herrenberg

Gesellschafter: SAH (52%), Prof. Dr. Werner G. Faix, Dipl.-Ing. (FH) Peter Wittmann

Steinbeis Beteiligungs-Beratung GmbH, Stuttgart

Gesellschafter: SBH (52%), Dipl.-Ing. (FH) Peter Wittmann

Steinbeis Center of Management and Technology GmbH, Filderstadt  
Gesellschafter: SHB (52%), Dipl.-Ing. (BA) Walter Beck, MBA, Dipl.-Ing. (FH) Rainer Gehrung,  
Dipl.-Ing. (FH) Peter Schupp, Dipl.-Ing. (BA) Carsten Stehle, MBA

Steinbeis Flugzeug- und Leichtbau GmbH, Stuttgart  
Gesellschafter: SBH (52%), Prof. Rudolf Voit-Nitschmann, Berthold Karrais

Steinbeis Pharmatechnik GmbH, Irndorf  
Gesellschafter: SBH (52%); Prof. Ronald Ziegler, Julian Ziegler

Steinbeis School of International Business and Entrepreneurship GmbH, Herrenberg  
Gesellschafter: SHB (52%), Prof. Dr. Werner G. Faix

TQU Akademie GmbH, Ulm  
Gesellschafter: TQU Business GmbH (52%), Gudrun Jürß

TQU Holding GmbH, Neu-Ulm  
Gesellschafter: SBH (52%), Dipl.-Ing. (FH) Elmar Zeller, MBA

TQU International GmbH, Neu-Ulm  
Gesellschafter: TQUH (52%), Florian Rösch

TQU Business GmbH, Ulm  
Gesellschafter: SBH (52%); Dipl.-Ing. (FH) Helmut Bayer, MBA

TQU AG, Winterthur (Schweiz)  
Anteilseigner: SBH (51%), Dipl.-Ing. (FH) Daniel Eiche, MBA, Dipl.-Päd. Markus Schwär, Elisabeth Eiche

**Minderheitsbeteiligungen:**

Consulting, Engineering & Technologies sp.z.o.o., Breslau (Polen)  
Gesellschafter: SBH (33,33%), IMA Materialforschung und Anwendungstechnik GmbH, Edward Chlebus

ILP Logistikplanung GmbH, Bad Boll  
Gesellschafter: Dipl.-Betriebsw. (FH) Dietmar Ausländer, SBH (25%)

Polysil GmbH, Wolfsburg  
Gesellschafter: Luciana Niemayer, SBH (25%), Dr. Hans-Nikolaus Schulze-Solce

EOA GmbH, Göppingen  
Gesellschafter: DMT GmbH Feinwerktechnische Komplettlösungen, bebro electronic GmbH, SFM (24%),  
TRICON Aktiengesellschaft, Dipl.-Ing. Joachim Hiller

Steinbeis Advanced Risk Technologies GmbH, Stuttgart  
Gesellschafter: SBH (24%), Dr. med. Snezana Jovanovic

Günter-Köhler-Institut für Fügetechnik und Werkstoffprüfung GmbH, Jena  
Gesellschafter: DVS e.V., Düsseldorf, SBH (22,2%), HWK Ostthüringen, IFW

TTI - Technologie-Transfer-Initiative GmbH an der Universität Stuttgart, Stuttgart  
Gesellschafter: Universität Stuttgart, Vereinigung von Freunden der Universität e.V., SBH (22,2%),  
Förderkreis Betriebswirtschaft an der Universität Stuttgart e.V.

Limedion GmbH, Mannheim  
Gesellschafter: Dr. Frank Frieß, Dr. Adalbert Kovacs, Georg Schwarz, SBH (19%), Prof. Dr. Gerhard K. Wolf,  
Dr. Stefanie Schiestel

ROTECH-Rossendorfer Technologiezentrum GmbH, Großberkmannsdorf  
Gesellschafter: SBH (19%), Landkreis Kamenz, KSK Meißen, SK Freital-Pirna, Stadt Radeberg

BioOK GmbH, Rostock  
Gesellschafter: Prof. Dr. Inge Broer, Prof. Dr. Udo Kragl, Prof. Dr. Peter Leinweber, Prof. Dr. Elmar Mohr,  
Dr. André Schlichting, Bioserv GmbH, BioMath GmbH, biovativ GmbH, SBH (16,7%)

InnoMas - Innovative Magnetsysteme GmbH, Ilmenau  
Gesellschafter: Prof. Dr. Eberhard Kallenbach, Bernd Malsch, Karsten Feindt, Tom Ströhla, Mathias Eccarius,  
SBH (11,1%)

TraJet GmbH, Braunschweig  
Gesellschafter: SBH (5,48%), Christian Helck

Mittelstandszentrum Tauber-Franken GmbH, Bad Mergentheim  
Gesellschafter: StW (4%), Main-Tauber-Kreis, Stadt Bad Mergentheim, 7 Gemeinden, Stadtwerke Bad Mer-  
gentheim, HK Heilbronn, IHK Heilbronn, Kreissparkasse Mergentheim, Sparkasse Tauberfranken, MTF

Wirtschaftsförderung Main-Tauber GmbH, Tauberbischofsheim  
Gesellschafter: Landkreis Main-Tauber-Kreis, Gemeinde Ahorn, Gemeinde Assamstadt, Stadt Bad Mergent-  
heim, Stadt Boxberg, Stadt Creglingen, Stadt Freudenberg, Gemeinde Großrinderfeld, Stadt Grünsfeld, Ge-  
meinde Igersheim, Gemeinde Königheim, Stadt Kilsheim, Stadt Lauda-Königshofen, Stadt Niederstetten,  
Stadt Tauberbischofsheim, Stadt Weikersheim, Gemeinde Werbach, Stadt Wertheim, Gemeinde Wittighau-  
sen, SBH (4%)

Gründler GmbH, Freudenstadt  
Gesellschafter: Markus Gründler, Christoph Gründler, Philipp Hiereth, SBH (3,4%)

netvico GmbH, Stuttgart

Gesellschafter: Christopher Colshorn, Christian Kocholl, Joachim Goetz, stille Gesellschafterin SBH

Element displays Dr. Wiemer GmbH, Blaustein

Gesellschafter: Dr. Wolfram Wiemer, Dr. Arno Böhm, Dieter Schauff GmbH, stille Gesellschafterin SBH

ISS Innovative Schweiß- und Schneidtechnik GmbH, Laasdorf

Gesellschafter: Prof. Dr. Günter Köhler, Gerd-Wilmar Hädrich, Jörn Smenda, Ralf Hädrich, stille Gesellschafterin SBH

Golf Club Hammetweil GmbH & Co. KG, Neckartenzlingen

Gesellschafter: Komplementärin Golf Club Hammetweil Verwaltungs-GmbH, Kommanditisten u. a. SBH

Arbeitsgemeinschaft Metallguss GmbH, Aalen

Gesellschafter: Aage GmbH - Aalener Gesellschaft für Leichtbauteile mbH, Dr. Thomas Heckel, Johannes Jerg, Eugenius Pokora, Alexander Neufeld, Gabor Leranth, Walter Leis, StC (10%)

**Zentral verwaltete Steinbeis-Unternehmen:**

Steinbeis-Stiftung für Wirtschaftsförderung, Stuttgart

Gründungsstifter (1971, 68 000 DM/34 768 Euro), L-Bank (1983 18 Mio. DM/9 203 254 Euro, 1988 und 1989 je 5 Mio. DM/2 556 459 Euro), Steinbeis Papier GmbH (1988, 125 000 DM/63 912 Euro), Zustiftung Stifter Neubau Heilbronn (1990, 840 100 DM/429 536 Euro), Zustiftung Stadt Bad Mergentheim (1991, 375 000 DM/191 734 Euro)

SBG Steinbeis GmbH, Stuttgart

Gesellschafter: StC (100%)

ImmoTech Steinbeis GmbH, Stuttgart

Gesellschafter: StC (100%)

Steinbeis Verwaltungs-GmbH, Stuttgart

Gesellschafter: StW (100%)

Steinbeis GmbH & Co. KG für Technologietransfer, Stuttgart

Gesellschafter: Kommanditist StW (100%), Komplementär StG

Steinbeis-Hochschule-Berlin GmbH, Berlin

Gesellschafter: StC (100%)

Steinbeis Beteiligungs-Holding GmbH, Stuttgart

Gesellschafter: StC (100%)

Steinbeis Beratungszentren GmbH, Stuttgart  
Gesellschafter: StC (100%)

Steinbeis Immobilien-Holding GmbH, Stuttgart  
Gesellschafter: StC (100%)

- Steinbeis Dritte Immobilien GmbH, Stuttgart (SIH 100%)
- Alpha Property Management GmbH, Stuttgart (SIH 95%)
- Beta Property Management GmbH, Stuttgart (SIH 100%)
- Steinbeis-Haus Projekt Ilmenau GmbH, Stuttgart (SIH 100%)
- Steinbeis-Haus Projekt Gosheim GmbH, Stuttgart (SIH 100%)

Steinbeis Forschungs- und Entwicklungszentren GmbH, Stuttgart  
Gesellschafter: StC (100%)

Steinbeis Innovation gGmbH, Stuttgart  
Gesellschafter: SFZ (100%)

(Stand: 31.12.2008)

## 5.16 | Lohn-Preisträger 2004–2008

2004:

STZ Mechatronik, Ilmenau/MAHLE International GmbH: Lufttaktventile erhöhen Motorleistung und Umweltfreundlichkeit

STZ In-Vitro Pharmakologie und Toxikologie, Konstanz/Charles River GmbH: In-Vitro-Pyrogen-Test ersetzt Tierversuche

STZ Neue Technologien in der Verkehrstechnik, Ulm/Voith Turbo GmbH & Co. KG: Die intelligente Simulation von Linienbusgetrieben

STZ Qualitätssicherung & Bildverarbeitung, Ilmenau/Carl Zeiss Industrielle Messtechnik GmbH: ViSCAN: präzise Messmethode mit Licht

STZ Industrielle Datenverarbeitung und Automatisierung, Karlsruhe/dm-drogerie markt GmbH & Co. KG: dm-drogerie markt geht online zum Verkaufsregal

Würdigung für die herausragenden Leistungen und Verdienste im Technologietransfer  
Prof. Dr.-Ing. Walter Kuntz, STZ Mikroelektronik und Systemtechnik/STZ Medizin-Elektronik,  
Furtwangen

**2005:**

STZ Produktionstechnik und Entsorgungslogistik, Dresden/Koenig & Bauer AG: Komplexe Rationalisierung im Fabrikbetrieb (Analyse, Bewertung und Gestaltung des Komplexes Produkt – Technologie – Fabrik)

STZ Biomedizinische Technik und angewandte Pharmakologie in der Ophthalmologie, Rostock/Heidelberg Engineering GmbH: Konfokale Laser Scanning Mikroskopie des Augenvorderabschnittes mit dem Rostock Cornea Modul RCM und Heidelberg Retina Tomograph HRT II

**2006:**

STZ Medizinische Biophysik, Heidelberg/Sensovation AG: Miniaturisiertes Fluoreszenzmessmodul für die medizinische Diagnostik

Würdigung für Pionierleistungen im Technologietransfer, speziell im Technischen Beratungsdienst  
Prof. Dr.-Ing. Eberhard Birkel, STZ Technische Beratung an der Fachhochschule Esslingen

**2007:**

Würdigung für herausragende Leistungen und Projekte  
Prof. Dr.-Ing. Jürgen van der List mit dem STZ Mikroelektronik/Göppingen

Würdigung des persönlichen Engagements für Steinbeis  
Senator E. h. Dr.-Ing. Wilhelm Schmitt

**2008:**

STZ Qualitätssicherung & Bildverarbeitung, Ilmenau/WAFIOS AG: Innovative Bildverarbeitung für Federwindemaschinen „Qualitätsregelkreis Federn“

STZ Kunststofftechnik – Verbundwerkstofftechnik, Naila/SGL Technologies GmbH/Saint-Gobain Rigips GmbH: Graphitmodifizierte Gipskartonplatte

STZ Optimierung, Steuerung und Regelung, Grasberg/OHB Orbitale Hochtechnologie Bremen-System AG: Mathematische Optimierung in der Satellitentechnik

Würdigung für die herausragenden Leistungen und Verdienste im Technologietransfer  
Prof. Dr.-Ing. habil. Eberhard Kallenbach, STZ Mechatronik, Ilmenau



© 2009 Steinbeis-Stiftung, Haus der Wirtschaft, Willi-Bleicher-Straße 19, 70174 Stuttgart

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung der Steinbeis-Stiftung unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

136

**Autorin:**

Sigrid Friedrichs

**Texte und Grafiken:**

Claudia Gauss, Heidi Herzel, Brigitte Ortinau, Anja Reinhardt, Marina Tiourmina, Elke Zimmer, Michael Auer, Erik Burchardt, Uwe Haug, Edwin Jettinger, Manfred Mattulat, August A. Musch, Manfred Schütz, Alexander Stückler

Abbildungen wurden von den jeweiligen Autoren für die nicht referenzierte Verwendung in dieser Veröffentlichung freigegeben.

**Gestaltung und Satz:**

Yvonne Hübner

Lydia Passon

**Herstellung:**

Straub Druck + Medien AG

Max-Planck-Str. 17-19

78713 Schramberg

**Verlag:**

Steinbeis-Edition

Ein Unternehmen der Steinbeis-Stiftung

**Sigrid Friedrichs**

**Steinbeis 1983-2008**

2. aktualisierte Auflage 2009

ISBN 978-3-938062-94-4

ISBN 978-3-938062-94-4