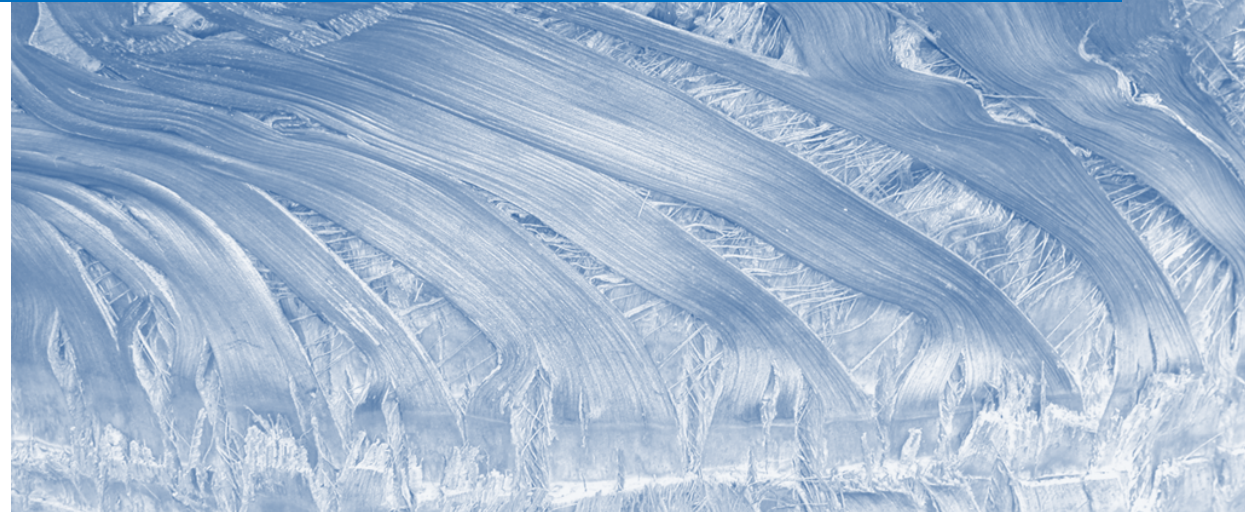


Ansätze zur systemischen Unterstützung des Technologietransfers



Ralf Hendrik Kleb, Managing Partner
Baumgartner & Partner
Management Consultants GmbH

Guido Lohnherr, Managing Partner
Matrix Gesellschaft für Beratung in Wirtschaft,
Politik und Verwaltung mbH & Co.KG

März 2014

Baumgartner & Matrix bieten kompetente Unterstützung bei Aufbau und Entwicklung des Technologietransfers

Organisationsentwicklung

Strukturdesign, Ressourcenplanung, Skill & Competency Management, Performance Management, Führungskräfteentwicklung

Verwertungs-Markt-Strategien

Ableitung/Hierarchisierung von Verwertungs-Markt-Strategien, Definition von Verwertungsprofilen, Pilotierung zentraler Verwertungsleistungen, Aufbau von Translationsmodellen

Entwicklung Geschäftsfelder & -modelle

Definition strategischer Geschäftsfelder, Bündelung der Kompetenzen, Ergänzung durch Partner, Konzeption von Transfer-, Geschäfts- und Translationsmodellen sowie Beteiligungs- und Exitmodellen

Aufbau Strategische Akquisition

Ableitung strategischer Akquisitionsziele, Vereinbarung von Kooperationschwerpunkten innerhalb der eigenen Organisation, Entwicklung/Darstellung von Mehrwertmodellen, Aufbau Key Account Management



Strategische Aufgabenentwicklung

Mission und strategische Erfolgspositionen, Zielsetzungen und Kernaufgaben, Stakeholder-Analysen und Erwartungsmanagement

Smart-Practice-Analysen

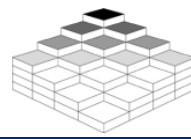
Auswertung verfügbarer Studien, Identifikation/Analyse von Smart Practices innerhalb der eigenen Organisation sowie bei vergleichbaren Organisationen

Instrumentenadaption und -profilierung

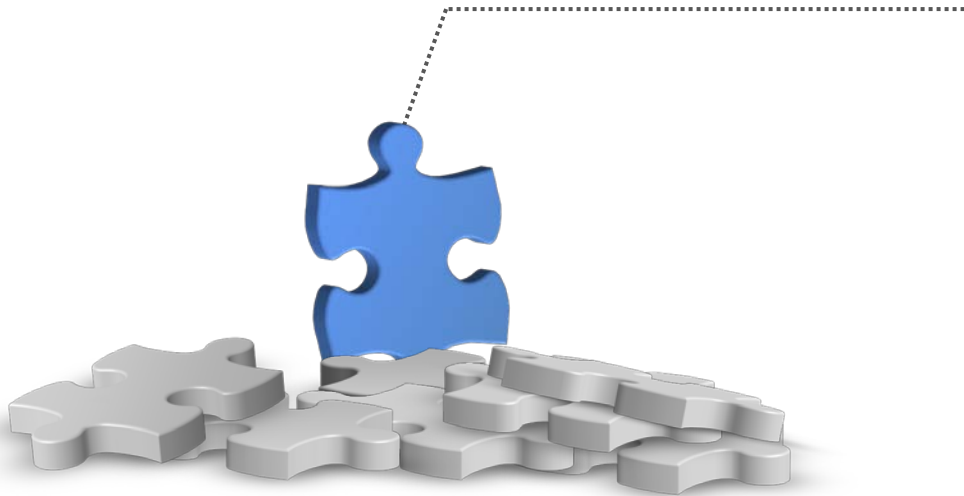
Abstimmung und Ausgestaltung der Instrumente, Gewichtung von Push- und Pull-Instrumenten, Anpassung und Profilierung der Instrumente und Methoden innerhalb der eigenen Organisation und am Markt

Aufbau Wissensmanagement

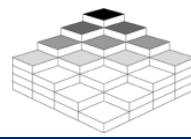
Analyse Ausgangs- und Bedarfslage, Analyse Smart Practices, Festlegung der spezifischen Ziele, Konzeption eines spezifischen, systemischen Wissensmanagement-Ansatzes



Strategische Aufgabenentwicklung



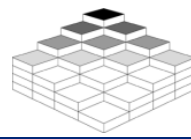
- » Analyse der strategischen Erfolgspositionen im nationalen und internationalen wettbewerblichen Umfeld
- » Definition des Leitbildes und Aufgabenverständnisses der Technologietransfer-Einheit
- » Conjoint-Stakeholder-Analysen zu Erwartungen und Mitwirkungsparametern innerhalb der Organisation sowie bei wichtigen externen Partnern aus Wissenschaft und Wirtschaft (ggf. auch Politik)
- » Horizontale Einordnung des Aufgabenkataloges (z. B. im Rahmen einer zentralen Organisationseinheit)
- » Vertikale Einordnung der Aufgaben (z. B. in die Gesamtorganisation der zugehörigen Institute)
- » Ableitung von qualitativen und quantitativen Zielsetzungen einschließlich Priorisierung und Zeitleiste



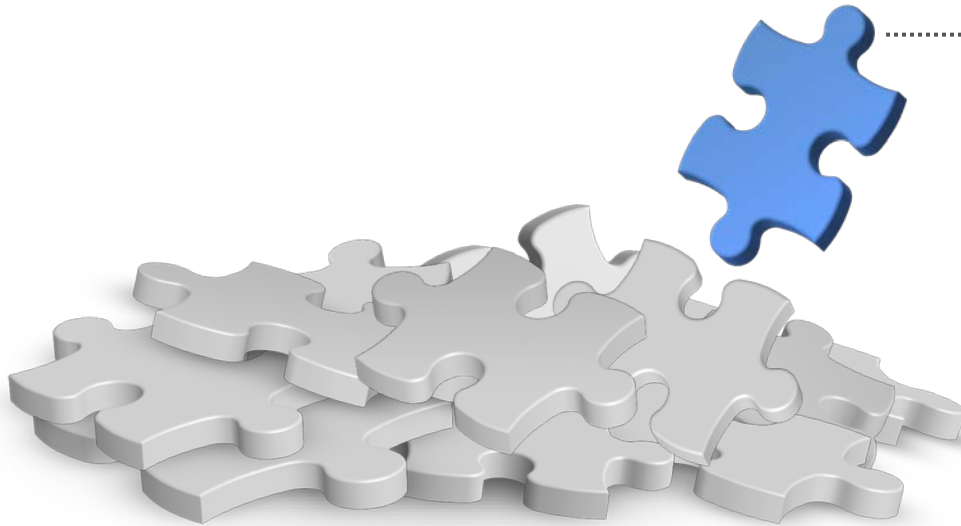
Smart-Practice-Analysen



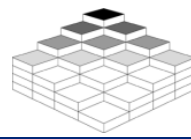
- » Zusammentragen ausgewählter Studienergebnisse zu nationalen und internationalen Smart Practices in einer Metastudie
- » Zusammenstellung und Bewertung von Smart Practices
 - innerhalb der eigenen Organisation
 - bei anderen Akteuren aus dem Wissenschaftsbereich (z. B. Großforschungseinrichtungen, anderen Forschungsgemeinschaften, erfolgreichen An- und In-Instituten sowie rein kommerziellen Einrichtungen)
 - bei forschenden Unternehmen/Konzernen
- » Integration der Erkenntnisse in die weitere Ausgestaltung der Aufgabenprofile der einzelnen Arbeitsgruppen innerhalb der Technologietransfer-Einheit
- » Unterstützung bei Auswahl und Ausgestaltung von Arbeitsmethoden, Arbeitsinstrumenten und Kommunikationsformen der Technologietransfer-Einheit und ihrer Arbeitsgruppen im Rahmen nachfolgender Detailstudien
- » Unterstützung interner wettbewerbs- bzw. erfolgsrelevanter Entscheidungsprozesse (etwa zur Ressourcenausstattung und zum Skillmanagement)



Instrumentenadaption und -profilierung



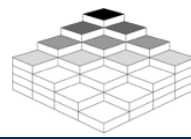
- » Abstimmung von Zielsetzungen, Aufgabenprofilen und Instrumentenbausteinen
- » Ausgestaltung der Instrumente für die spezifischen Belange und Möglichkeiten der Technologietransfer-Einheit
- » Zwei zentrale Arbeitsschritte: Adaption und Profilierung
- » Gewichtung von Push- und Pull-Instrumenten und deren Zusammenwirken
- » Nutzung der Erkenntnisse aus zuvor durchgeführten Conjoint-Analysen im Sinne eines Mehrwert-Modells für die gesamte Organisation
- » Adaption: spezifische Anpassung von Methoden und Detailzielsetzungen für die unterschiedlichen Arbeitsinstrumente
- » Profilierung: Schrittweise Einführung und Durchsetzung der Instrumente innerhalb der Gesamtorganisation sowie im Markt



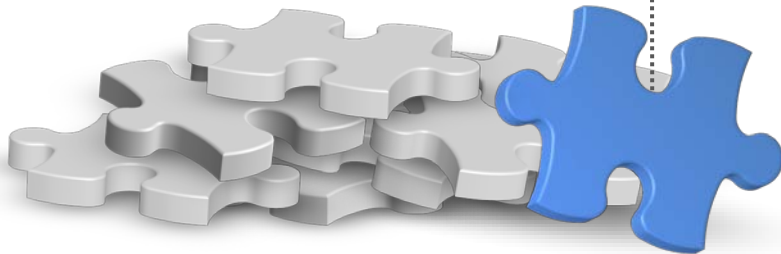
Aufbau Wissensmanagement



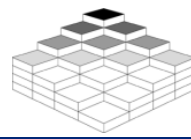
- » Analyse der Ausgangs- und Bedarfslage, Hindernisse und Erfolgsfaktoren
- » Analyse von Smart Practices in vergleichbaren Organisationen bzw. Bedarfslagen
- » Definition der spezifischen Wissensmanagement-Ziele
- » Konzeption eines spezifischen, systemischen Wissensmanagement-Ansatzes:
 - Festlegung der einzubeziehenden Formen und Quellen des Wissens
 - Festlegung der Wissensmanagement-Strategien (Integration in die Strategie, Kultur und Geschäftsprozesse, IT, Transaktions-Strategie, Integrations-Strategie, Experten-Strategie, Kooperations-Strategie)
 - Festlegung der Anforderungen an die Wissensmanagement-Technologien(z. B. Workflow Management-Systeme, Groupware-Systeme, Data Mining-Systeme, ...)
 - Festlegung der Anforderungen an ein Business Intelligence Portal (Unterstützung des Datentransfers in handlungsgerichtetes Wissen)
 - Festlegung eines Wissensmanagement-Anreizsystems
 - Auswahl eines Ansatzes/mehrerer Ansätze zur „Wissensbilanzierung“



Aufbau Strategische Akquisition



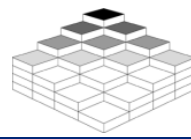
- » Ableitung von strategischen Akquisitionszielen (im Sinne eines inhaltlichen und formalen Zielfortfolios)
- » Vereinbarung von Kooperationsschwerpunkten innerhalb der Gesamtorganisation (auch hierbei wiederum Nutzung der Erkenntnisse aus der Conjoint-Analyse)
- » Vorbereitung konzertierter Maßnahmen (unter Nutzung zentraler und ggf. auch dezentraler Instrumente)
- » Flankierung der Maßnahmen durch geeignete Kommunikationsmaßnahmen sowie durch öffentlich erwünschte „Technology-Pull-Strategies“
- » Aufbau Key-Account-Management: hierbei besonders sensibles Vorgehen, da Zielkunden möglicherweise bereits eng mit wichtigen Instituten zusammenarbeiten
- » Abstimmung eines differenzierten Service-Modells zwischen der zentralen Technologietransfer-Einheit und den angeschlossenen Instituten
- » Entwicklung und Darstellung komplexer Mehrwertmodelle („Was bringt der einzelnen Organisation ein zentrales Key-Account-Management?“)



Entwicklung Geschäftsfelder & -modelle



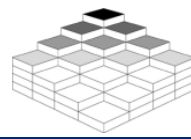
- » Definition von sogenannten strategischen Geschäftsfeldern, in denen die Organisation einen echten USP im internationalen Umfeld insgesamt oder im nationalen Umfeld, vor allem in technologiegetriebenen Industriebranchen mit starkem KMU-Besatz hat
- » Bündelung der inhaltlichen und methodischen Kompetenzen der Organisation für diese Geschäftsfelder, z. B. durch die Moderation interdisziplinärer, organisationsübergreifender Kompetenzteams (inkl. gezielter Nachwuchsförderung) und vor allem durch das Management gemeinsamer Angebote, Marketingmaßnahmen und Verwertungsstrategien
- » Gezielte Ergänzung mit externen Komplementären, z. B. mit anderen Wissenschaftlern, mit Technologydienstleistern, auf bestimmte Märkte spezialisierten Fonds oder Verwertungsagenturen
- » Konzeption geeigneter, unterschiedlicher Transfer- und Geschäftsmodelle entlang technologie- und marktspezifischer Translationsmodelle
- » Entwicklung unterschiedlicher (vor allem interner) Beteiligungs- und Exit-Modelle



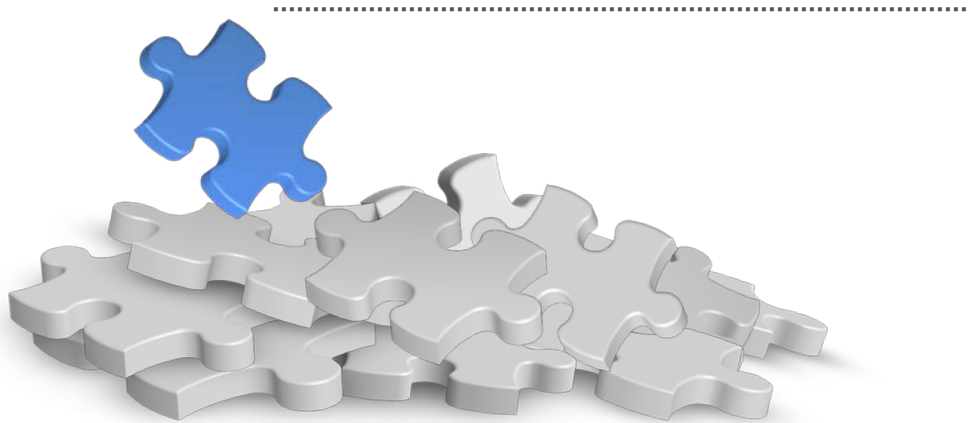
Verwertungs-Markt-Strategien



- » Ableitung und Hierarchisierung von Verwertungs-Markt-Strategien
- » Erarbeitung von Verwertungsprofilen der Organisation in den verschiedenen Technologietransfer-Märkten
- » Pilotierung unterschiedlicher zentraler Dienstleistungen zur Verwertung des eigenen Wissens, z. B.
 - Begleitung von Ausgründungsprozessen (z. B. durch systematische Gründungsberatung, Unterstützung bei der Beschaffung von Eigen- und Fremdkapital sowie Fördergeldern und Zuschüssen, Nachwuchskräftebindung)
 - Begleitung von Patentierungsvorhaben sowie Unterstützung bei der Patentsicherung (organisatorisch, finanziell und rechtlich)
 - Begleitung bei der Patentverwertung i. e. S. (z. B. bei Lizenzierungsvorhaben)
 - Unterstützung bei Beteiligungsprozessen oder Joint-Ventures
- » Entwicklung/Beratung bei dem Aufbau und der Durchsetzung von komplexen Translationsmodellen
- » Unterstützung bei der Generierung und dem Management komplexer Gemeinschaftsprojekte mit technologiestarken, jedoch eher mittelgroßen und wenig kooperationserfahrenen KMU



Organisationsentwicklung



- » Festlegung der Führungs- und Organisationsstruktur
 - Aufgabencluster (Bereiche, Abteilungen, Teams, Stellen)
 - Stellenplanung und Stellenbewertung/Eingruppierung
 - Stellenprofile (Aufgabenprofile, Skill- & Competency-Profile)
- » Performance Management
 - Konzeption eines technologietransferorientierten Zielsystems und -prozesses
 - Integration des Zielsystems und -prozesses in die bestehenden Zielsysteme und -prozesse der Organisation
 - Überprüfung/Optimierung des Anreizsystems
- » Talent Management / Führungskräfteentwicklung
 - Auswahl, Customizing und Einführung eines Multi-Rater-Feedbackprozesses (z. B. 360°Feedback)
 - Auswahl, Customizing und Einführung technologietransferorientierter Führungskräfteentwicklungsmaßnahmen (z. B. Action Learning Projects)

Wir kombinieren Politik-, Wissenschafts-, Technologieberatung mit Managementberatung und Führungskräfteentwicklung

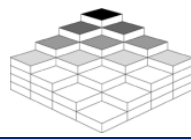
BAUMGARTNER PARTNER



- International sehr erfahrenes Beraterteam
- Thought Leaders und Top Executives aus der Praxis führender multinationaler Konzerne
- Leitbildentwicklung
- Unternehmens- und Vertriebssteuerung
- Organisationsentwicklung
- Talent & Performance Management
- Weltweite Präsenz durch strategische Allianz mit führender Managementberatung



- International erfahrenes Berater- und Kommunikationsteam
- Kunden und Projekte an den Schnittstellen zwischen Wissenschaft, Wirtschaft und Politik
- Technologiestrategien & Technologietransfer
- Science Communications & Technology Marketing
- Breite Technologie- (u. a. BioTec, Werkstoffe, Produktions- und Verfahrenstechnologien, Energie, Umwelt) und Branchenkompetenz



Ihre Ansprechpartner



Ralf Hendrik Kleb
Managing Partner

Baumgartner & Partner Management Consultants GmbH
Email: ralf.kleb@baumgartner.de



Guido Lohnherr
Managing Partner

Matrix GmbH & Co. KG
Email: lohnherr@matrix-gmbh.de

