

## Zwischen Forschung, Beratung und Key Account



**Prof. Dr. Marion Weissenberger-Eibl, 46, Leiterin des Fraunhofer Instituts System- und Innovationsforschung (ISI) in Karlsruhe**

Kein Beruf, sondern eine Berufung sei ihre Tätigkeit, sagt Marion Weissenberger-Eibl. Mit ganz viel Herzblut sei das bei ihr verbunden, versichert die Wissenschaftlerin, die seit fünf Jahren das Fraunhofer Institut für System- und Innovationsforschung (ISI) in Karlsruhe leitet. 220 Mitarbeiter zählt ihr Institut heute und allein während ihrer Amtszeit hat sich die Zahl der Stellen verdoppelt. Das Institut geht der Entstehung und den Auswirkungen von Innovationen auf den Grund, erforscht die kurz- und langfristigen Entwicklungen von Innovationsprozessen und die gesellschaftlichen Auswirkungen neuer Technologien und Dienstleistungen. Immer geht es darum, „Innovation als Prozess zu verstehen und dabei technische und nicht-technische Komponenten zu berücksichtigen sowie die Rahmenbedingungen, unter denen Innovation entstehen kann“, erklärt Weissenberger-Eibl.

Neben ihrer Fraunhofer-Rolle ist die 46jährige auch noch Professorin und Ordinaria an der Universität Kassel, wo sie Innovations- und Technologie-Management lehrt. Diese Thematik begleitet sie schon lang auf ihrem Berufsweg, der Ende der 80er Jahr zunächst mit dem Ingenieurstudium der Bekleidungs-technik in Sigmaringen begann. Ihre Diplomarbeit schrieb sie beim Modeproduzenten Escada über ein Thema der Fertigungsplanung. Dort wurde ihr Talent erkannt und kaum diplomiert stieg sie als stellvertretende Leiterin der Produktion von Konfektions- und Strickwaren ein. „Die Modebranche hat mich fasziniert, weil sie so schnelllebig ist und dort Kreativität auch im Produktionsprozess eine große Rolle spielt“, erzählt Weissenberger-Eibl. Wenig später schon folgte der erste Karriereschritt: Als Leiterin der Produktionsentwicklung war sie für Escada weltweit unterwegs, führte Volumen- und Preisverhandlungen mit Lohnbetrieben in Asien, Kroatien und Niederbayern.

Das machte ihr klar, dass in BWL ihre Detailkenntnisse ausbaufähig sind. So stieg sie nach rund zwei Jahren kurzerhand aus der Praxis wieder aus, um nochmal ganz neu zu studieren – diesmal an der LMU München. Die Schwerpunkte setzte sie dabei auf Strategische Unternehmensführung, Produktionswirtschaft und Organisations- und Wirtschaftspsychologie. Damit entstand sogleich die thematische Basis für ihre spätere Promotion, für die sie wiederum wechselte an die TU der Stadt: Denn am Lehrstuhl Wildemann bot sich an, der BWL ihre Technik-Kompetenz hinzuzufügen und ein damals ganz neues Thema aufzugreifen – Wissensmanagement. „Da konnte ich mein Wissen über Produktionsprozesse anwenden auf die Frage, wie Wissen übertragen wird und was das für die Strategieentwicklung von Unternehmen bedeutet.“ An die Promotion schloss sich die Habilitation an, begleitet von einer Tätigkeit als Senior Consultant und Bereichsleiterin am TCW Transfer-Centrum für Produktionslogistik und Technologiemanagement in München.

Als „Frontfrau“ von Fraunhofer sitzt Weissenberger-Eibl heute alles andere als im Elfenbeinturm. Da die Mitarbeiter des ISI 80 Prozent des Budgets als Drittmittel einwerben müssen, ist auch sie gewissermaßen die oberste Key Accounterin ihres Instituts. Vor allem, wenn es um Politikberatung geht, wo 60 Prozent der Umsätze herkommen, ist sie gefragt. Sei es, dass Landesregierungen oder Bundesministerien die Frage umtreibt, wie der Innovationsstandort Deutschland zu stärken sei, sei es die EU oder ein Auftraggeber aus China. „Das ISI bekommt auch viele Aufträge aus dem Ausland, weil wir eine der wenigen Institutionen weltweit sind, die sich mit Innovationssystemen befassen“, erzählt sie. Persönlich stark eingebunden ist Weissenberger-Eibl auch bei der Erstellung des so genannten „Innovationsindikators“, bei dem drei renommierte Forschungsinstitute im Auftrag der Deutsche Telekom Stiftung und des Bundesverbandes der Deutschen Industrie (BDI) der Frage nachgehen „Wie innovativ ist Deutschland?“ Gemeinsam mit dem Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) und dem MERIT-Center der Universität Maastricht entsteht ein Länderranking, das Deutschland mit den weltweit führenden Industrienationen vergleicht.

Gute Mitarbeiter zu bekommen, das sei für Fraunhofer trotz des Handicaps mit der TVöD-Vergütung nicht schwierig, sagt die Institutsleiterin: „Lediglich im Senior-Bereich ist es enger.“ Der Frauen-Anteil im ISI sei hoch, freut sie sich. Dazu trügen zum einen Sozialleistungen wie Kita-Plätze bei, die sie zur Verfügung stellten, und auch, dass sie als Frau das Institut leite, habe sicher eine Bedeutung. Aber am wichtigsten, glaubt sie – ganz Wissenschaftlerin –, seien die Inhalte: „Wir verbinden eben Technik mit sozioökonomischen Themen. Das liegt den Frauen.“

Annette Eicker