



**IAO-NEWS**

Dezember 2011/Januar 2012





# 30 Jahre Fraunhofer IAO

Das Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO beschäftigt sich mit aktuellen Fragestellungen rund um den arbeitenden Menschen. Insbesondere unterstützt das Institut Unternehmen dabei, die Potenziale innovativer Organisationsformen sowie zukunftsweisender Informations- und Kommunikationstechnologien zu erkennen, individuell auf ihre Belange anzupassen und konsequent einzusetzen. Die Bündelung von Management- und Technologiekompetenz gewährleistet, dass wirtschaftlicher Erfolg, Mitarbeiterinteressen und gesellschaftliche Auswirkungen immer gleichwertig berücksichtigt werden.

Durch die enge Kooperation mit dem Institut für Arbeitswissenschaft und Technologiemanagement IAT der Universität Stuttgart verbindet das Fraunhofer IAO universitäre Grundlagenforschung, anwendungsorientierte Wissenschaft und wirtschaftliche Praxis.

Zur Bearbeitung der Forschungsaufträge stehen mehr als 10 500 Quadratmeter moderner Büros, Labors und Demonstrationszentren zur Verfügung.

## **Geschäftsfelder des Fraunhofer IAO**

- Unternehmensentwicklung und Arbeitsgestaltung
- Dienstleistungs- und Personalmanagement
- Engineering-Systeme
- Informations- und Kommunikationstechnik
- Technologie- und Innovationsmanagement

## **Weitere Informationen**

[www.iao.fraunhofer.de](http://www.iao.fraunhofer.de)  
<https://shop.iao.fraunhofer.de>  
[blog.iao.fraunhofer.de](http://blog.iao.fraunhofer.de)  
[wiki.iao.fraunhofer.de](http://wiki.iao.fraunhofer.de)  
[twitter.com/iaostuttgart](https://twitter.com/iaostuttgart)

**TESTLABOR FÜR SERVICES**

Das ServLab des Fraunhofer IAO bietet Unternehmen eine umfassende Plattform zur Gestaltung von Dienstleistungen. Zu seinem fünften Geburtstag wird das Labor nun um zielgerichtete Methoden und Technologien erweitert, mit denen die Service-Simulationen noch realer werden. Einblicke bietet die Jubiläumsveranstaltung am 28. Februar 2012.

**MORGENSTADT – CITY INSIGHTS**

Mit dem Ziel, die besten Technologien und Lösungen weltweit für den nachhaltigen Umbau der Städte von morgen zu erforschen, initiiert das Fraunhofer IAO gemeinsam mit anderen Fraunhofer-Instituten und Industriepartnern das Innovationsnetzwerk »Morgenstadt – City Insights«. Im Mittelpunkt stehen Vor-Ort-Analysen von multidisziplinären Lösungen in den globalen Vorreiterstädten.

**STRUKTURSTUDIE BW<sup>e</sup> MOBIL 2011**

Im Auftrag der Landesagentur für Elektromobilität und Brennstoffzellentechnologie Baden-Württemberg untersucht das Fraunhofer IAO Chancen und Risiken für das Land im Zuge des elektromobilen Wandels. Die wichtigsten Erkenntnisse sind ab sofort in der Strukturstudie BW<sup>e</sup> mobil 2011 zusammengefasst.

**BANK UND ZUKUNFT 2012**

Die erfolgreiche Trendstudienreihe »Bank & Zukunft« des Fraunhofer IAO geht in die nächste Erhebungsrunde. Bis 17. Februar 2012 sind Bankmanager aus ganz Europa dazu aufgerufen, an der Trendumfrage 2012 teilzunehmen. Im Fokus stehen die Bereiche Finanzvertrieb, Geschäftsprozess- sowie IT-Management.

**PUBLIKATION: TECHNOLOGIEMANAGEMENT**

Der intelligente Einsatz neuer Technologien ist ein entscheidender Wettbewerbsfaktor für den industriellen Mittelstand. Technologien rücken somit immer mehr in den Mittelpunkt unternehmerischer Entscheidungen. Eine aktuelle Publikation des Fraunhofer IAO vermittelt Grundlagen und gibt Unternehmen praktische Hilfestellung.

**STUDIE DATENQUALITÄTSWERKZEUGE**

Das Fraunhofer IAO hat elf Anbieter von Werkzeugen zur Bewertung und Erhöhung von Datenqualität untersucht. Die Systeme wurden anhand von ca. 1000 Kriterien verglichen. Die Ergebnisse sind in der aktuellen Studie »Datenqualitätswerkzeuge 2011« zusammengefasst.

**F&E 2015+: INNOVATIVE ARBEITSUMGEBUNGEN**

Wie sieht die optimale Arbeitsumgebung für F&E-Aktivitäten in Zukunft aus? Diese Frage haben Teilnehmer aus verschiedenen Disziplinen auf dem internationalen Workshop »R&D Workspace 2015+« diskutiert. Die resultierende Broschüre mit Beiträgen der Referenten und Skizzen steht nun zum kostenlosen Download zur Verfügung.



# TESTLABOR FÜR SERVICES

## Das ServLab des Fraunhofer IAO ermöglicht die Entwicklung und Erprobung neuer Dienstleistungen

Mit einer halbtägigen Informationsveranstaltung zieht das Fraunhofer IAO eine Bilanz aus fünf Jahren erfolgreicher Projektarbeit im Dienstleistungsinnovationslabor »ServLab«. Neben einem Rückblick auf geleistete Entwicklungen und Erfahrungen erhalten die Besucher im Rahmen des Jubiläums Einblicke in neue Möglichkeiten der Dienstleistungsentwicklung.

Die Idee für ein eigenes Labor kam den Dienstleistungsexperten des Fraunhofer IAO, als man sich mit der Frage beschäftigte, wie und mit welchen Verfahren und Methoden Dienstleistungen vor der Markteinführung eingehend getestet werden können, ähnlich wie bei der Produkt- oder Softwareentwicklung. Das Fraunhofer IAO und seine Partner haben die Ergebnisse und Erfahrungen aus gemeinsamen Forschungsaktivitäten und Umsetzungsprojekten in einem Innovationslabor für Dienstleistungen gebündelt: Dabei bietet das »ServLab« weitgehende Lösungen für unterschiedlichste Aufgabenstellungen in der Dienstleistungsentwicklung und ermöglicht eine integrierte Betrachtung von Mensch, Technik und Organisation. Zum Jubiläum präsentiert sich das ServLab in neuem Glanz und wird um zielgerichtete Methoden und Technologien erweitert, damit die Testmöglichkeiten noch umfassender und die Ergebnisse noch belastbarer werden.

Die Informationsveranstaltung anlässlich des Jubiläums ist kostenlos und findet am 28. Februar 2012 von 13 bis 17 Uhr im »ServLab« auf dem Institutszentrum Stuttgart der Fraunhofer-Gesellschaft statt.

Die Teilnehmer erhalten Einblicke in abgeschlossene und aktuelle Praxisprojekte und lernen bewährte sowie neue Ansätze kennen, um die Zusammenarbeit von Experten, Entscheidern und ausführenden Akteuren wie Mitarbeitern, Kooperationspartnern oder Kunden beim Entwickeln und Testen von Dienstleistungen zu erleichtern. Die Veranstaltung bietet die Gelegenheit, gemeinsam mit Unternehmensexperten Herausforderungen und Lösungsansätze für erfolgreiche Dienstleistungsinnovationen zu diskutieren und Erfahrungen auszutauschen.

### **Ansprechpartner**

Fraunhofer IAO, Sibylle Hermann, Thomas Burger  
Telefon +49 711 970-2020, -2185  
sibylle.hermann@iao.fraunhofer.de,  
thomas.burger@iao.fraunhofer.de

### **Weitere Informationen**

[www.iao.fraunhofer.de/vk220.html](http://www.iao.fraunhofer.de/vk220.html)



# MORGENSTADT – CITY INSIGHTS

## Fraunhofer startet Innovationsnetzwerk für nachhaltige urbane Technologien und Stadtsysteme

Die weltweit fortschreitende Urbanisierung hat zur Folge, dass schon heute mehr als die Hälfte aller Menschen in Städten leben; bis 2030 werden es bereits 60 Prozent sein. Gleichzeitig müssen Städte verstärkt mit globalen Megatrends wie Klimawandel, Ressourcenknappheit, demographischem Wandel, aber auch mit steigendem Wohlstand umgehen lernen. Städte stellen daher das wichtigste Feld für innovative Technologien und intelligente Konzepte nachhaltiger Entwicklung dar – und damit einen der größten zukünftigen Märkte überhaupt. Aufgrund ihrer hohen Dynamik und den unterschiedlichen Innovationszyklen interagierender Sektoren, stellen Städte Unternehmen, Politik und Forschung aber auch vor große Herausforderungen, wenn es um ihre nachhaltige Gestaltung geht.

Fraunhofer greift diese Herausforderungen auf und initiiert ein Innovationsnetzwerk als neutrale Wissensplattform für die Zusammenführung heute bestehender Ansätze. Das Netzwerk bietet den idealen Rahmen dafür, gemeinsam mit Partnern aus der Industrie zukunftssträchtige Technologien und Konzepte für nachhaltige urbane Systeme zu analysieren und weiter zu denken. Dabei greifen die Partner auf bereits existierende Best Practices aus den Sektoren Mobilität, Energie, Kommunikation, Gebäude, Ressourcen und Governance und vorhandene Studien und Strategien zurück, um diese auf gemeinsame Potenziale und Herausforderungen hin zu analysieren. Hierfür werden globale Vorreiterstädte wie beispielsweise Amsterdam, New York, Singapur, Seoul oder Curitiba identifiziert, welche erste Ansätze auf diesen Gebieten hin zu nachhaltigen Stadtsystemen verknüpft haben. In Vor-Ort-Analysen werden die jeweiligen Lösungsansätze, ihre Rahmenbedingungen für den Erfolg sowie die zugehörigen Akteurs-Netzwerke erschlossen und analysiert.

Ziel ist es herauszuarbeiten, welche technischen, organisatorischen und politischen Konzepte, Ansätze und Instrumente die vielversprechendsten Städte von heute und morgen nutzen, um den Herausforderungen von steigendem Mobilitätsbedarf, schwindenden Ressourcen, Klimawandel und Bevölkerungswachstum zu begegnen.

Das Innovationsnetzwerk startet Anfang 2012 und die erste Phase wird mit exklusiven Detail- und Fallstudien Mitte 2013 abgeschlossen. Bereits jetzt können sich interessierte Unternehmen informieren und eine Partnerschaft beantragen.

### **Ansprechpartner**

Fraunhofer IAO, Steffen Braun  
Telefon +49 711 970-2022  
[steffen.braun@iao.fraunhofer.de](mailto:steffen.braun@iao.fraunhofer.de)



# STRUKTURSTUDIE BWe MOBIL 2011

## Fraunhofer IAO begleitet Baden-Württemberg auf dem Weg in die Elektromobilität

Der Wandel zur Elektromobilität bringt in den kommenden Jahren eine Reihe an Veränderungen ganz unterschiedlicher Facetten mit sich. Im Jahr 2020 werden weltweit ca. 50 Prozent mehr PKWs verkauft als zum heutigen Stand. Relativ betrachtet, soll der Anteil von PKWs mit reinem Verbrennungsmotor von heute rund 98 Prozent auf ca. 67 Prozent im Jahr 2020 fallen. Der Anteil rein batterieelektrischer Fahrzeugkonzepte könnte zu diesem Zeitpunkt rund fünf Prozent betragen.

Die Erhebungen, die das Fraunhofer IAO im Rahmen der aktuellen Strukturstudie »BWe mobil 2011« im Auftrag der Landesagentur für Elektromobilität und Brennstoffzellentechnologie Baden-Württemberg durchgeführt hat, deuten darauf hin, dass bereits im Jahr 2020 nahezu die Hälfte des weltweiten Marktpotenzials (Zuwachs) auf Komponenten des elektrifizierten Antriebsstrangs (Elektrische Maschine, Leistungselektronik, Batteriesystem, Ladegerät) entfallen, was einem Wert von ca. hundert Milliarden € entspricht. Unter optimaler Ausnutzung bestehender Potenziale könnten im Automobilland Baden-Württemberg, bedingt durch das Wachstum, nahezu 10 000 neue Arbeitsplätze entstehen.

Um zukünftig jedoch starke Beschäftigungseffekte im Land zu generieren, ist es wichtig, eine hohe Wertschöpfungstiefe bei den so genannten neuen Antriebsstrangkomponenten zu erreichen. Dies erfordert Erkenntnisse aus Forschung und Entwicklung, welche auf die industrielle Fertigung übertragen werden müssen. Der im Land hervorragend aufgestellte Anlagen- und Maschinenbau kann und muss diesen Prozess begleiten.

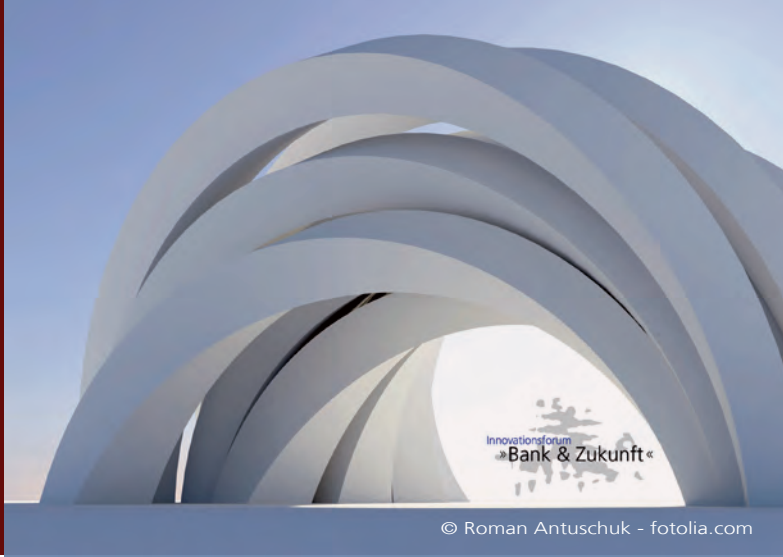
Kleine und mittelständische Unternehmen als wesentliche Akteure in der automobilen Wertschöpfungslandschaft Baden-Württembergs müssen zudem aktiv in den Wissenstransfer großer Unternehmen und Forschungseinrichtungen eingebunden werden. Nur durch die Befähigung des Mittelstands lässt sich eine wettbewerbsfähige »elektromobile« Wertschöpfungsstruktur ganzheitlich im Land etablieren.

### **Ansprechpartner**

Fraunhofer IAO, Florian Herrmann  
Telefon +49 711 970-2142  
florian.herrmann@iao.fraunhofer.de

### **Weitere Informationen**

[www.mobilityinnovation.iao.fraunhofer.de](http://www.mobilityinnovation.iao.fraunhofer.de)  
<http://wiki.iao.fraunhofer.de/strukturstudie-bwe-mobil>



# BANK & ZUKUNFT 2012

## Europaweite Trendstudie ermittelt Herausforderungen und Gestaltungsfelder im Bankensektor

Die jüngsten Entwicklungen auf den internationalen Finanzmärkten erzeugen nicht nur Schlagzeilen und Protestaktionen. Die gesellschaftliche Haltung gegenüber Wirtschafts- und Finanzthemen hat sich in den zurückliegenden Jahren grundlegend und nachhaltig verändert, das Vertrauen ist erschüttert. Für Banken bedeutet dies, dass sie sich noch intensiver mit den Bedürfnissen ihrer Kunden auseinandersetzen müssen, um einerseits bestehende wie auch neue Geschäftsmodelle langfristig erfolgreich umsetzen zu können und andererseits das verloren gegangene Vertrauen wiederzuerlangen.

Ob und wie die Banken diese ambitionierten Vorhaben zur Gestaltung einer kundenzentrierten Bank bereits umgesetzt haben und wie sie sich erfolgsversprechend im Bankenmarkt 2012 positionieren wollen, ermittelt das Fraunhofer IAO anhand einer aktuellen Umfrage unter Bankenmanagern. Bereits zum achten Mal holt die Trendumfrage als Teil des Verbundforschungsprojekts Innovationsforum »Bank & Zukunft« das Meinungsbild der Bankenmanager zu aktuellen Herausforderungen im Bankenmarkt sowie hieraus resultierenden strategischen Gestaltungsfeldern ein.

Die Trendstudie »Bank & Zukunft 2012« wagt bewusst den Blick nach vorne, um richtungsweisende Entwicklungspfade auszuloten und Innovationspotenziale zu identifizieren. Im Fokus stehen zentrale Maßnahmen und Investitionsschwerpunkte in den Bereichen Finanzvertrieb, Geschäftsprozess- sowie IT-Management. Zudem werden in der aktuellen Studie Aspekte im Hinblick auf ein kundenzentriertes Produkt- und Dienstleistungsmanagement erhoben. Die Befragung schließt mit einer Bewertung gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Trends sowie deren Relevanz für die zukünftige Geschäftsausrichtung.

Interessierte Bankführungskräfte können bis zum 17. Februar 2012 an der aktuellen Erhebung teilnehmen. Das Ausfüllen des Fragebogens nimmt max. 30 Minuten in Anspruch und kann sowohl online als auch schriftlich erfolgen. Als Dank erhalten alle Teilnehmer im Frühjahr 2012 eine kostenlose Zusammenfassung mit ausgewählten Ergebnissen der Trendstudie.

Die Online-Umfrage sowie der Fragebogen zum Download sind unter [www.bankundzukunft.de](http://www.bankundzukunft.de) abrufbar.

### **Ansprechpartner**

Fraunhofer IAO, Claus-Peter Praeg, Christian Vocke  
Telefon +49 711 970-2125, -5473  
[claus-peter.praeg@iao.fraunhofer.de](mailto:claus-peter.praeg@iao.fraunhofer.de),  
[christian.vocke@iao.fraunhofer.de](mailto:christian.vocke@iao.fraunhofer.de)

### **Weitere Informationen**

[www.bankundzukunft.de](http://www.bankundzukunft.de)

# PUBLIKATION: TECHNOLOGIEMANAGEMENT

## »Radar für Erfolg« – praxisorientierte Wege zu einem effektiven Technologiemanagement

Unternehmen sehen sich angesichts des globalen Wettbewerbs verstärkt mit der Frage konfrontiert, wie sich neue Technologien finden sowie schnell und erfolgreich in Produkte umsetzen lassen. Es gilt, die Entwicklung von Technologien und Märkten rechtzeitig wahrzunehmen, zu bewerten und zu schlüssigen Zukunftsentwürfen zu verknüpfen. Richtig implementiert, leistet Technologiemanagement hierbei einen wertvollen Beitrag, denn es ermöglicht das rechtzeitige Erkennen von Technologien und Trends sowie die erfolgreiche Umsetzung in Lösungen.

Das Fraunhofer IAO verfügt aufgrund zahlreicher Industrieprojekte über jahrelange Erfahrung in der Umsetzung von Technologiemanagement und macht dieses Erfahrungswissen mit der aktuellen Publikation interessierten Unternehmen nun zugänglich. Im Mittelpunkt stehen praxisorientierte und mittelstandstaugliche Konzepte. Durch die Beschränkung auf zwei zentrale Methoden wird es dem Leser ermöglicht, auch mit wenig Zeitaufwand systematisch eine eigene Technologiestrategie zu entwickeln. Eine Fülle ansprechender technischer Grafiken, Handlungsempfehlungen und Praxisbeispiele zum aktuellen Thema E-Mobility runden das Buch ab.

Das Buch »Technologiemanagement – Radar für Erfolg« markiert den aktuellen Stand der Forschung und richtet sich an Technologiemanager mittelständischer Unternehmen sowie an Interessierte, die sich einen ersten Überblick über das Thema verschaffen wollen.

Es ist zum Preis von 39 € beim LOG\_X Verlag über den unten stehenden Link zu beziehen.

### **Ansprechpartner**

Fraunhofer IAO, Antonino Ardilio  
Telefon +49 711 970-2246  
antonino.ardilio@iao.fraunhofer.de

### **Weitere Informationen**

<http://bit.ly/viUjyz>





© iotas / photocase.com

# INNOVATIVE ARBEITSUMGEBUNGEN

## F&E 2015+: Potenziale für eine zukunftsfähige Forschung und Entwicklung

Die Investitionen in die Forschung und Entwicklung (F&E) in Industrieunternehmen sind im Jahr 2010 in Deutschland laut dem Bericht »2011 EU Industrial Investment Scoreboard« im Vergleich zum Vorjahr um 8,1 Prozent gestiegen. F&E-Investitionen stellen zwar einen wichtigen Erfolgsfaktor dar, sind jedoch ohne weitere Informationen kaum aussagefähig. Ein weiteres Thema, das in Unternehmen eher selten als Erfolgsfaktor berücksichtigt wird, ist die Gestaltung der Arbeitsumgebung in der F&E. Hier geht es darum, die Mitarbeiter bestmöglich in ihrer Arbeit zu unterstützen, Strukturen für heutige und zukünftige Anforderungen zur Verfügung zu stellen und nicht zuletzt ein fortschrittliches Image in den Außenraum zu transportieren.

Um die Gestaltung zukunftsfähiger F&E-Arbeitsumgebungen besser zu verstehen, hat das Fraunhofer IAO das Projekt »F&E 2015+« gestartet. Dabei sollen im Wesentlichen folgende Fragen beantwortet werden: Wie werden F&E-Aktivitäten in der Zukunft verwirklicht? Wie kann die richtige Arbeitsumgebung die Durchführung von F&E-Aktivitäten unterstützen?

Im Rahmen der Veranstaltung »R&D Workspace 2015+« wurden erste Ergebnisse des Forschungsprojekts vorgestellt, Beispiele aus der industriellen Praxis präsentiert, innovative Beispiele für F&E-Arbeitsumgebungen aufgezeigt und das Thema der Arbeitsplatzgestaltung aus Sicht der Architektur kritisch hinterfragt. Anhand von Skizzen hat die Innovation Factory die Vorträge zeitgleich visuell veranschaulicht.

Die Beiträge der Referenten sowie die entstandenen Skizzen sind in der englischsprachigen Broschüre »R&D Workspace 2015+ – Designing Spatial Solutions for Future R&D« zusammengefasst und stehen im IAO-Wiki online unter <http://wiki.iao.fraunhofer.de/r&d-workspace-2015> kostenlos zur Verfügung. Darüber hinaus ist die Veröffentlichung der finalen Projektergebnisse für Anfang 2012 geplant.

### **Ansprechpartner**

Fraunhofer IAO, Flavius Sturm, Dr. Sven Schimpf  
Telefon +49 711 970-2040, -2457  
[flavius.sturm@iao.fraunhofer.de](mailto:flavius.sturm@iao.fraunhofer.de),  
[sven.schimpf@iao.fraunhofer.de](mailto:sven.schimpf@iao.fraunhofer.de)

### **Weitere Informationen**

<http://wiki.iao.fraunhofer.de/r&d-workplace-2015>  
[www.rdm.iao.fraunhofer.de](http://www.rdm.iao.fraunhofer.de)

**16. Januar 2012: Checkpoint Zukunft –  
Tag für Studierende**

Institutszentrum Stuttgart der Fraunhofer-Gesellschaft (IZS)  
Ansprechpartnerin: Claudia Garád  
Telefon +49 711 970-2124  
[www.iao.fraunhofer.de/vk229.html](http://www.iao.fraunhofer.de/vk229.html)

**17. Januar 2012: Wertstrom-Engineering bei der  
Neugart GmbH**

Neugart GmbH, Keltenstraße 16, 77971 Kippenheim  
Ansprechpartner: Manfred Bender, Oliver Scholtz  
Telefon +49 711 970-2056, -2050  
[www.iao.fraunhofer.de/vk136.html](http://www.iao.fraunhofer.de/vk136.html)

**17. Januar 2012: Innovationsnetzwerk »FutureCar«**

Institutszentrum Stuttgart der Fraunhofer-Gesellschaft (IZS)  
Ansprechpartner: Florian Herrmann  
Telefon +49 711 970-2142  
[www.iao.fraunhofer.de/vk221.html](http://www.iao.fraunhofer.de/vk221.html)

**26. Januar 2012: Zukunftsforum 2012 –  
Arbeiten und Leben in einer nachhaltigen Welt**

Liederhalle Stuttgart, Berliner Platz 1-3, 70174 Stuttgart  
Ansprechpartner: Stefan Rief  
Telefon +49 711 970-5479  
[www.iao.fraunhofer.de/vk193.html](http://www.iao.fraunhofer.de/vk193.html)

**28. Februar 2012: ServLab-Jubiläum:  
Dienstleistungsinnovationen zum Anfassen**

Institutszentrum Stuttgart der Fraunhofer-Gesellschaft (IZS)  
Ansprechpartner: Thomas Burger  
Telefon +49 711 970-2185  
[www.iao.fraunhofer.de/vk220.html](http://www.iao.fraunhofer.de/vk220.html)

**1. März 2012: Fließband, U-Linie & Co**

Institutszentrum Stuttgart der Fraunhofer-Gesellschaft (IZS)  
Ansprechpartner: Manfred Bender, Oliver Scholtz  
Telefon +49 711 970-2056, -2050  
[www.iao.fraunhofer.de/vk208.html](http://www.iao.fraunhofer.de/vk208.html)

**20. - 22. März/19. - 20. April 2012: Wertstrom-  
Engineering – Prozess- und Fabrikstrukturplanung**

Institutszentrum Stuttgart der Fraunhofer-Gesellschaft (IZS)  
Ansprechpartner: Dr. Wolfgang Schweizer, Peter Rally  
Telefon +49 711 970-2070, -2067  
[www.iao.fraunhofer.de/vk225.html](http://www.iao.fraunhofer.de/vk225.html)

**19. April 2012: Green Services – neue Geschäftsfelder  
durch nachhaltige Dienstleistungen erschließen**

Institutszentrum Stuttgart der Fraunhofer-Gesellschaft (IZS)  
Ansprechpartnerin: Sabrina Lamberth  
Telefon +49 711 970-5137  
[www.iao.fraunhofer.de/vk222.html](http://www.iao.fraunhofer.de/vk222.html)

**3. Mai 2012: Low Cost Innovation**

Institutszentrum Stuttgart der Fraunhofer-Gesellschaft (IZS)  
Ansprechpartnerin: Liza Wohlfart  
Telefon +49 711 970-5310  
[www.iao.fraunhofer.de/vk223.html](http://www.iao.fraunhofer.de/vk223.html)

**23. und 24. Mai 2012: Dokumenten- und  
Workflow-Management 2012**

Institutszentrum Stuttgart der Fraunhofer-Gesellschaft (IZS)  
Ansprechpartnerin: Mirjana Stanišić-Petrović  
Telefon +49 711 970-2413  
[www.iao.fraunhofer.de/vk224.html](http://www.iao.fraunhofer.de/vk224.html)

## **Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO**

Nobelstraße 12  
70569 Stuttgart

### **Herausgeber und Redaktionsanschrift:**

Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO  
Presse und Öffentlichkeitsarbeit  
Nobelstraße 12, 70569 Stuttgart  
Telefon +49 711 970-2124, Fax +49 711 970-2299  
presse@iao.fraunhofer.de

### **Alle Pressepublikationen und Newsletter im Internet unter:**

[www.iao.fraunhofer.de/presse-und-medien](http://www.iao.fraunhofer.de/presse-und-medien)

### **Redaktion:**

Claudia Garád, Tobias Hug, Juliane Segedi, Julia Neitzel, Nicole Biedermann, Lea Notter, Olga Schmidtgal

### **Titelbild:**

© Andrey Gribov – Fotolia.com

Abdruck honorarfrei, Belegexemplar erbeten