

Werner G. Faix  
Stefanie Kisgen  
Jens Mergenthaler  
Ineke Blumenthal  
David Rygl  
Ardin Djalali (Hrsg.)

# Management von Wachstum und Globalisierung

Best Practice

Band 6



SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS  
AND ENTREPRENEURSHIP

STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN



Werner G. Faix | Stefanie Kisgen | Jens Mergenthaler | Ineke Blumenthal  
David Rygl | Ardin Djalali (Hrsg.)

Management von Wachstum und Globalisierung  
Band 6

 **Steinbeis-Edition**



WERNER G. FAIX | STEFANIE KISGEN | JENS MERGENTHALER |  
INEKE BLUMENTHAL | DAVID RYGL | ARDIN DJALALI (HRSG.)

# MANAGEMENT VON WACHSTUM UND GLOBALISIERUNG

BAND 6



SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS  
AND ENTREPRENEURSHIP

---

STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN

## **Impressum**

© 2018 Steinbeis-Edition

Alle Rechte der Verbreitung, auch durch Film, Funk und Fernsehen, fotomechanische Wiedergabe, Tonträger jeder Art, auszugsweisen Nachdruck oder Einspeicherung und Rückgewinnung in Datenverarbeitungsanlagen aller Art, sind vorbehalten.

Werner G. Faix, Stefanie Kisgen, Jens Mergenthaler, Ineke Blumenthal, David Rygl, Ardin Djalali (Hrsg.)

Management von Wachstum und Globalisierung. Band 6

1. Auflage, 2018 | Steinbeis-Edition, Stuttgart

ISBN 978-3-95663-179-5

Redaktion: SIBE GmbH ([www.steinbeis-sibe.de](http://www.steinbeis-sibe.de))

Satz und Umschlaggestaltung: Helene Sadilek, Lena Uphoff, Katsiaryna Kaliayeva

Titelbild: Santos, Brazil, Sculpture by Tomie Ohtake at Marine Outfall / idegograndi / istockphoto.com | Printed in Germany

201218-2018-06 | [www.steinbeis-edition.de](http://www.steinbeis-edition.de)

# VORWORT DER HERAUSGEBER

Die SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP (SIBE) ist die internationale Business School der Steinbeis-Hochschule Berlin (SHB). Die SIBE steht für erfolgreichen Wissenstransfer zwischen Wissenschaft und Wirtschaft und systematischen Kompetenzaufbau und Persönlichkeitsentwicklung. Der Zweck der SIBE besteht im nachhaltigen Ausbau der Wettbewerbsfähigkeit ihrer Partnerunternehmen (privatwirtschaftliche Unternehmen, Organisationen und öffentliche Verwaltungen) und in der Bildung kompetenter, unternehmerisch und global denkender und handelnder Persönlichkeiten.

Unsere Talente sorgen im Rahmen ihrer studienintegrierten Innovationsprojekte bei unseren Partnerunternehmen für Wachstum und Globalisierung. Durch die Arbeit an diesen realen und herausfordernden Projekten schaffen wir gleichzeitig jene Bedingungen, unter denen sich Talente zu Persönlichkeiten und kompetenten Fach-, Führungs- und Nachwuchsführungskräften entwickeln können. Wir verpflichten uns dem Erfolg unserer Partnerunternehmen und damit dem Erfolg unserer Teilnehmer. Ihrer aller Erfolg ist unser Erfolg!

Kurz gesagt geht es im vorliegenden Band um Innovationen. Einer der maßgeblichen „Erfinder“ dieses Begriffs, Joseph A. Schumpeter, definierte Innovationen als „the doing of new things or the doing of things, that are already done, in a new way“. Es geht also bei Innovationen darum, sich ein zukünftiges Anderes und/oder Besseres nicht nur vorzustellen, sondern dieses in die Tat umzusetzen. Eine der kürzesten und prägnantesten Definitionen des Begriffs „Innovation“ könnte daher auch lauten: „Innovation is an idea in action“. (Hans-Jürgen Quadbeck-Seeger)

Den Rahmen zu bieten, in dem Menschen Ideen realisieren – auf diese Formel lässt sich das Prinzip des sogenannten Projekt-Kompetenz-Studiums der Steinbeis-Hochschule Berlin (SHB) verkürzen. Im Zentrum aller SHB-Studiengänge steht ein Projekt, das durch den Studenten während seines Studiums in Zusammenarbeit mit einem Unternehmen bzw. einer Organisation realisiert wird. Die Projekte sind dabei mehr als ein die Theorie begleitender Praxissteil; die Projekte bilden integrale Transferinstrumente zwischen Theorie und Praxis: Sie stellen während des Studiums sicher, dass die Studierenden das zunächst noch fachallgemeine, mitunter abstrakte akademische Wissen in Handlungen innerhalb einer ganz spezifischen unternehmerischen Umwelt transferieren. Dieses Übertragen und Umsetzen von Wissen im Angesicht einer konkreten und dabei zutiefst dynamischen Situation wird in den sogenannten Projektstudienarbeiten sowie der abschließenden Thesis dokumentiert. Es ist genau dieses aktive Momentum des Transferierens und des begleitenden und/ oder nachfolgenden Reflektierens durch die Studienarbeiten, durch welches schließlich Kompetenzen entwickelt werden.

Alle Projekte, die durch Studierende während eines Steinbeis-Studiums umgesetzt werden, verbinden aus unternehmerischer Sicht zwei gemeinsame Ziele: 1. Stets geht es um Innova-

tionen, also darum, dass Studierende aus Ideen wertschöpfende Wirklichkeit werden lassen. 2. Mit diesen Innovationen gilt es, die unternehmerischen Herausforderungen Wachstum und Globalisierung aktiv anzugehen. Nichtsdestotrotz ist der Fokus der Projekte so vielfältig wie die Herausforderungen der Unternehmen: Kostenoptimierung, Restrukturierung, Einführung neuer Führungssysteme, die Erschließung neuer Zielgruppen, Entwicklung neuer Produkte etc. Die Artikel dieses vorliegenden Bands mögen so ob ihrer unterschiedlichen Themen auf der Oberfläche rhapsodisch, bunt durchmischt erscheinen. Was das Werk all dieser Menschen in einer Tiefenschicht miteinander verbindet, ist, dass unternehmerisch denkende und handelnde Menschen einen Einblick darüber geben, wie sie aus einer bloßen Idee eine „idea in action“ machten.

Die Autoren des vorliegenden Buchs bieten einen Einblick in innovative Projekte und Best Practises, die im Rahmen der Projekt-Kompetenz-Studienprogramme der School of International Business and Entrepreneurship (SIBE) der Steinbeis-Hochschule Berlin in unterschiedlichen Partnerunternehmen realisiert wurden. Management von Wachstum und Globalisierung wird so anhand konkreter Projekte aus der unternehmerischen Praxis verdeutlicht.

Wir bedanken uns an dieser Stelle sehr herzlich sowohl bei den Autoren als auch bei den Partnerunternehmen für ihr Engagement, für ihr Vertrauen und für ihre erfolgreiche Gestaltung von Wachstum, Globalisierung und Zukunftssicherung.

Wir danken ebenfalls allen beteiligten Business Mentoren, Dozenten und Mitarbeitern, die den Teilnehmern während des Studiums mit Rat und Tat zur Seite standen.

Den Lesern des Buchs wünschen wir viele anregende Impulse für eigene Innovationen und viel Erfolg beim Management der beiden großen unternehmerischen Herausforderungen Wachstum und Globalisierung.

**Werner G. Faix, Stefanie Kisgen, Jens Mergenthaler, Ineke Blumenthal,  
David Rygl, Ardin Djalali**



# INHALTSVERZEICHNIS

<b>I. Leadership. Persönlichkeit. Innovation. ....</b>	<b>13</b>
<b>Werner G. Faix   Stefanie Kisgen   Jens Mergenthaler</b> Bildung und Forschung an der SIBE.....	<b>15</b>
<b>II. Beiträge der SIBE aus dem Transfer-Magazin.....</b>	<b>83</b>
<b>III. Entwicklung &amp; Einführung neuer / optimierter Produkte und Dienstleistungen ...</b>	<b>129</b>
<b>Julian Eitel</b> Konzeptionierung eines innovativen Geschäftsmodells in der Strategieberatung zur Sicherstellung eines profitablen Wachstums im Angesicht der Disruption.....	<b>131</b>
<b>Benjamin Hölzle</b> FIT FOR GREEN – Konzeption und Implementierung eines Beratungsansatzes zur ökologisch nachhaltigen Unternehmensausrichtung in der produzierenden Industrie .....	<b>163</b>
<b>IV. Entwicklung &amp; Einführung neuer / optimierter Organisationsstrukturen .....</b>	<b>187</b>
<b>Jennifer Gärtner</b> Von der Hierarchie zum Netzwerk: Institutionalisierung des Arbeitsmodells Agiler Teams bei der Robert Bosch GmbH.....	<b>189</b>
<b>Daniel Schwappach</b> Concept for flexible and lean Organisational Structures and Processes – Strategic Interactions with the Business Development.....	<b>227</b>
<b>Rebecca Zippelt</b> Putting the Respect for Human Rights into Practice – Strategy Plan for Implementing the Corporate Responsibility to Respect Human Rights into the Business Activities of the Deutsche Telekom AG.....	<b>255</b>

<b>V. Entwicklung &amp; Einführung neuer / optimierter Geschäftsprozesse und Produktionsmethoden.....</b>	<b>291</b>
<b>Christoph Englert</b> Praxisorientierung auf den Punkt gebracht – Analytische Konzeption, Steuerung und vorbereitende Implementierung einer Sortimentsüberarbeitung im lebensmittelnahen Chemie-Anwendungsbereich .....	<b>293</b>
<b>Mario Harsch</b> Konzeptionierung und Implementierung eines Leitfadens zur Planung einer ganzheitlichen internen Logistik am Beispiel der Serienneueinführung IC6 bei der Bosch und Siemens Hausgerätegruppe.....	<b>331</b>
<b>Jan-Simon Knauf</b> Neukonzeption der Controllingstrukturen in Verbindung mit der Implementierung entsprechender Key Performance Indikatoren zur ganzheitlichen Prozesskostenoptimierung im nationalen und internationalen Umfeld der Diringer & Scheidel Rhein-Main GmbH.....	<b>367</b>
<b>Viktoria Zamani</b> Die Entwicklung eines professionellen Vertriebskonzeptes für die eesy-ic GmbH anhand des Sales Excellence Ansatzes.....	<b>399</b>
<b>Jasmin Landeck</b> Anforderungsanalyse und Handlungsempfehlungen zur Einführung einer Planungs-, Reporting- und Analysedatenbank (PRADA) am Beispiel der Abteilung Global Communications Mercedes-Benz Cars der Daimler AG .....	<b>435</b>
<b>Eva Lotte Peters</b> Die Telekom Media & Communications Awards – Entwicklung und Implementierung eines strategischen Instruments zur konzernweiten Erhöhung des Werbeniveaus in der Marketing Kommunikation der Deutschen Telekom AG.....	<b>461</b>

**Ilona Ramirez**

Attraktivität für die richtigen Leute – Entwicklung eines Kennzahlensystems für die Erfolgsmessung der Arbeitgeberattraktivität bei der Vetter Pharma-Fertigung GmbH & Co. KG..... **497**

**Lisa Riegel**

Konzeption und Implementierung eines ganzheitlichen Gefahrstoffmanagementsystems zur langfristigen Wahrung der Prozesssicherheit bei der Verwendung und dem Umgang mit gefährlichen Stoffen bei der Voith GmbH..... **527**

**Anna Maria Rothrock**

Entwicklung einer Strategie für die interne und externe Kommunikation der Benchmarking & Landscaping Erkenntnisse der T-Systems..... **551**

**Tim Tiedemann**

Ganzheitliche Optimierung der Geschäftssteuerung durch Business Intelligence Werkzeuge..... **579**

**Autoren-Biografien..... 615**

**Herausgeber-Biografien..... 633**





**I. LEADERSHIP.  
PERSÖNLICHKEIT.  
INNOVATION.**





WERNER G. FAIX | STEFANIE KISGEN | JENS MERGENTHALER

# BILDUNG UND FORSCHUNG AN DER SIBE



# INHALT

1	Einleitung.....	19
2	Über die SIBE.....	23
2.1	Wer wir sind .....	23
2.2	Unsere Mission.....	24
2.3	Unser Leitbild und unsere permanente Zielsetzung .....	24
2.4	Unsere Geschichte und unsere Erfahrung.....	25
2.5	Unsere Organisation.....	27
2.6	Unser Geschäftsmodell.....	30
2.7	Unsere Studien- und Promotionsprogramme.....	31
3	Unsere Bildungsphilosophie.....	33
3.1	Unser Bildungsideal.....	33
3.2	Unsere Bildungsziele .....	33
3.3	Unser Bildungsverständnis .....	35
3.4	Unsere Bildungsprinzipien .....	41
3.5	Unser Bildungskonzept .....	42
3.5.1	Unser Projekt-Kompetenz-Studium (PKS) .....	42
3.5.2	Unser Experience Based Curriculum (EBC) .....	43
3.5.3	Unsere agile und iterative Bildungspraxis: Projektloops.....	52
3.5.4	Unser Bildungsschwerpunkt: Kompetenzen .....	54
4	Unsere Forschung .....	60
4.1	Unsere Forschungsgrundsätze .....	60
4.2	Unsere Forschungsschwerpunkte .....	62
4.3	Unsere Forschungspraxis .....	64
5	Unsere Ergebnisse.....	66
5.1	Hohe Attraktivität unserer Studiengänge.....	66
5.2	Hohe Studienerfolgsquote unserer Studierenden.....	66
5.3	Sehr gute Employability unserer Studierenden.....	67
5.4	Erfolgreiche Karrieren unserer Studierenden drei Jahre nach Abschluss .....	67

---

6	Unser kontinuierlicher Verbesserungsprozess (SIBE-KVP).....	68
6.1	Systematischer Zielprozess.....	68
6.2	Systematische Datenerhebung.....	70
6.3	Systematischer Verbesserungsprozess.....	70
6.4	Systematische Dokumentation.....	71
7	Unsere Publikationen über unsere Vorstellung von Bildung.....	72
8	Schlusswort.....	73
9	Literatur von und über uns.....	76

# SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP (SIBE)

*Unsere Zukunft wird von schöpferischen Persönlichkeiten gestaltet, von Menschen, die das Wissen, das Können, die Kraft und den Mut haben, im Angesicht einer dynamischen und sich zutiefst wandelnden Welt neue Ziele zu formulieren und nachhaltig zu verwirklichen.*

Der vorliegende Text ist ein Bekenntnis darüber, was unsere Hochschule ihrem innersten Wesen nach ausmacht. Dies ist durchaus nicht das erste Mal, dass wir uns Gedanken über die Prinzipien unserer Hochschule machen. Der vorliegende Text gründet auf einer Vielzahl von Publikationen, die am Ende dieses Textes im Literaturverzeichnis zu finden sind. Dieser Text ist ein vorläufiges, prononciertes Zwischenfazit all unserer bisherigen Reflexionen. Dieses Dokument dient als Grundlage für die Ausgestaltung unserer Bildung und Forschung sowie als Ausgangspunkt für unsere künftigen Überlegungen und Diskussionen über das Wesen unserer Institution.

Dieser vorliegende Text entspricht damit der Forderung des deutschen Wissenschaftsrats<sup>1</sup>, wonach jede Hochschule zukünftig ihre originären Vorstellungen von Lehre in einer Lehrverfassung darlegen soll.<sup>2</sup>

Dieser Text wurde zwar von den Autoren verfasst und herausgegeben. Die Grundlagen für all diese Gedanken, welche uns zu und bei diesem Text sowie allen Texten zuvor inspiriert haben, stammen jedoch von all jenen Menschen, die in, mit und vor allem an unserer Hochschule arbeiten.

Und so möchten wir ohne Umweg und unentwegt all diesen Menschen danken für ihr Denken und Wirken. Nur durch sie wird unsere Hochschul-Institution zu dem, was sie ist: eine wertschöpfende Wirklichkeit für die Gesellschaft.

---

1 Dazu u. a. Wissenschaftsrat (2017): Strategien für die Hochschullehre. Positionspapier 2017. Online verfügbar unter: <https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/6190-17.pdf>, abgerufen am 5.2.2018.

2 Bei der Auslegung des Begriffs der Lehrverfassung folgen wir den Ausführungen des Wissenschaftsrates (2017, ebd.), S. 16, Fußnote 17: „Die Verbindlichkeit der Lehrverfassungen ist dabei nicht im juristischen Sinne zu verstehen, sondern als interpersonelle ideelle Norm, die an der jeweiligen Hochschule gemeinsam entwickelt wird und von ihren Mitgliedern als Maxime akzeptiert werden soll.“