

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

Management von Innovation und Zukunftsgestaltung

Best Practice

Band 7



SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS
AND ENTREPRENEURSHIP
STEINBEIS UNIVERSITY BERLIN

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

Management von Innovation und Zukunftsgestaltung
Band 7



Steinbeis-Edition

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

MANAGEMENT VON INNOVATION UND ZUKUNFTSGESTALTUNG

BAND 7



SCHOOL OF INTERNATIONAL
BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP

STEINBEIS UNIVERSITY

Impressum

© 2022 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 (Hrsg.)

Management von Innovation und Zukunftsgestaltung. Band 7

1. Auflage, 2022 | Steinbeis-Edition, Stuttgart

ISBN 978-3-95663-270-9

Redaktion: SIBE GmbH (www.steinbeis-sibe.de)

Satz, Grafik, Umschlaggestaltung: Katsiaryna Kaliayeva, Chaza Aladib

Titelbild: Li Ding/stock.adobe.com

201218-2022-12 | www.steinbeis-edition.de

Hinweis im Sinne des Gleichbehandlungsgesetzes: Aus Gründen der leichteren Lesbarkeit wird auf eine geschlechtsspezifische Differenzierung in den deutschsprachigen Texten verzichtet. Entsprechende Begriffe gelten im Sinne des Gleichbehandlungsgesetzes für alle Geschlechter.

VORWORT DER HERAUSGEBER

Die SCHOOL OF INTERNATIONAL BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP (SIBE) ist die internationale Business School der Steinbeis-Hochschule (SH). 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 nachhaltiges Wachstum. 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 (SH) verkürzen. Im Zentrum aller SH-Studiengänge steht ein Projekt, das durch die Studierenden während ihres 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 abstrakt 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 Zukunftsgestaltung 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 Practices, die im Rahmen der Projekt-Kompetenz-Studienprogramme der School of International Business and Entrepreneurship (SIBE) der Steinbeis-Hochschule in unterschiedlichen Partnerunternehmen realisiert wurden. Management von Innovation und Zukunftsgestaltung 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 Innovation und Zukunft.

Wir danken ebenfalls allen beteiligten Business Mentoren, Dozenten und Mitarbeitern, die den Teilnehmenden 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 Innovation und Zukunftsgestaltung.

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

INHALTSVERZEICHNIS

I. Entwicklung & Einführung neuer / optimierter Produkte und Dienstleistungen 13

Lea Heusinger-Jonda

Plasma etching: a technical and economic assessment of its application in the physical analysis of semiconductor components 15

Julian Maximilian Hoffmann

Analyse und strategische Einführung einer nachhaltigen Elektromobilitäts-Lösung zur Reduktion des CO₂-Flottenausstoßes der Servicefahrzeug-Flotte am Beispiel der Deutschen Telekom AG 57

II. Entwicklung & Einführung neuer / optimierter Organisationsstrukturen 99

Benjamin Gorski

The Art of Modern Talent Acquisition Between Technology and the Human Touch 101

Juliane Repp

Agility Cookbook. Leitfaden für agiles Arbeiten in der Allianz-Gruppe 135

Thore Stephan Prokoph-Schwabe

The networked company. Creating shared value through community management using the example of corporate responsibility 177

Marisa Weis

Strategische Konzeption und Implementierungsplanung eines internationalen Diversity Managements zur Förderung der Innovationskraft und nachhaltigen Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität am Beispiel der Carl Zeiss AG 209

III. Entwicklung & Einführung neuer / optimierte Geschäftsprozesse und Produktionsmethoden 267

Annkathrin Ahn

Adaption und Implementierung eines IT-Systems der Daimler AG zur nachhaltigen Effizienzsteigerung des Kostenbewertungsprozesses von Produktänderungsumfängen bei der Mercedes-AMG GmbH 269

Dorothee Flesch

From Waterfall to Scrum Business Requirement Prioritization Method for Bosch's Cross-Divisional Quotation Project 307

Sascha Gauger

Potenzial für den Einsatz künstlicher Intelligenz im Bereich CRM – Untersuchung am Beispiel des Unternehmensbereichs Consumer Products der Carl Zeiss AG 391

Xenia Goudefroy

Conception for the integration of new software-related business models into the responsibilities of Sales Controlling and Commercial Coordination to generate an increase in turnover at Bosch Mobility Solutions in the UK..... 435

Jacqueline Katharina Höfer

Analyse, Planung und Bewertung der Materialflüsse im Rahmen einer Standortverlagerung mit Fokus auf die Produktionsversorgung am Beispiel eines Kunden der Fahrner Automotive Logistics GmbH..... 467

Thomas Lai

Entwicklung eines strategischen Ansatzes für die vertriebliche Bearbeitung von Marktsegmenten am Beispiel E-Mobility..... 495

Tim Lysk

Maßnahmenentwicklung und -Umsetzung zur Erhöhung der Attraktivität des Projektmanagements, um eine bessere Rekrutierung, Förderung und Bindung von Talenten zu ermöglichen..... 539

Roman Maier

Alles nach Plan? – Strategic Fit Analyse von Steuerungslogik und Unternehmensplanung 559

Marcel Müller

Die Automobilindustrie steht unter Strom – Entwicklung einer Key-Account-Strategie für Elektrifizierungs-komponenten für den VW-Konzern 583

Anika Wenzelburger	
Wissensmanagement bei der Einführung neuer IT-Tools.....	615
Ruth Sabine Zenn	
Lean Management, kontinuierlicher Verbesserungsprozess und Change Management – Optimierung der Controllingprozesse im Zentraleinkauf der Robert Bosch GmbH am Beispiel des Geschäftsbereichs Diesel Systems.....	643
Autoren–Biografien.....	679
Herausgeber–Biografien.....	699

HERAUSGEBER- BIOGRAFIEN



PROF. DR. DR. H.C. WERNER G. FAIX



Werner G. Faix, geboren 1951, Lehrstuhl für Unternehmens- und Personalführung an der Steinbeis-Hochschule, SH (seit 1999). Gründer und geschäftsführender Gesellschafter der School of International Business and Entrepreneurship GmbH, SIBE der SH (Start 1993) mit derzeit über 600 Studierenden und über 5.000 Absolvent*innen in Experience Based Curricula Master- und Post-Master-Studiengängen im Bereich Leadership und Management. Geschäftsführender Gesellschafter der SIBE Scientific Projects GmbH und der SAPHIR Holding GmbH, Unternehmen im Verbund der Steinbeis-Stiftung. Editor-in-Chief des wissenschaftlichen Springer-Journals „Leadership, Education, Personality: An Interdisciplinary Journal“ (seit 2018). Mitglied der Europäischen Akademie der Wissenschaften und Künste (seit 2019).

Chemie-Ingenieur-Studium an der Fachhochschule Aalen (Dipl.-Ing. (FH) 1973). Studium der Chemie und der Biochemie an der Universität Ulm (Dipl.-Chem. 1978) und Promotion zum Dr. rer. nat. (1981) auf dem Gebiet der Reinstoff-Forschung / Spurenanalytik in Kooperation mit dem Max-Planck-Institut für Metallforschung Stuttgart und dem Kernforschungszentrum Karlsruhe. An der Universität Ulm wissenschaftliche Hilfskraft, wissenschaftlicher Angestellter und Strahlenschutzbeauftragter (1974 – 1982). Von 1982 bis 1995 Mitarbeiter der IBM Deutschland GmbH, Manager in verschiedenen Bildungs- Personalentwicklungs-, Führungskräfteentwicklungs- und Consulting-Funktionen, zuletzt Direktor mit Prokura der IBM Bildungsgesellschaft. IBM Invention Achievement Award (1988). Mitglied des Gemeinderates der Gemeinde Gärtringen (1982 – 1991). Lehrbeauftragter an der Universität Stuttgart (1988 – 1996), der Freien Universität Berlin (1990 – 1992), der Universität Heidelberg (1995 – 1996) sowie der UNESP und der UVV, Brasilien und von 1996 bis 2000 stv. Leiter des Zentrums MBA der Donau-Universität Krems (A). Honorar-Direktor des International Maker Institute der Chinesischen Akademie der Wissenschaften, SIAT, Shenzhen (2014). Ehrendoktorwürde (Dr. h.c.) der Universidade Vila Velha, Espirito Santo, Brasilien (2016). Vize-Präsident für Studium und Lehre der Steinbeis-Hochschule (2016 – 2018) und Dekan der Fakultät Leadership & Management der SH (2018 – 2022).

Umfangreiche Publikations- und Vortragstätigkeit in den Bereichen Spurenanalytik, Halbleitertechnologie, Technologie- und Innovations-Management, Unternehmensführung, Führungskräfteentwicklung, Entrepreneurship, Personale Entwicklung und Leadership Education.

Mitgliedschaften (via SIBE): Unternehmer Baden-Württemberg e.V. (UBW), Wirtschaftsrat, Wissensfabrik, Lateinamerika-Verband der deutschen Wirtschaft, Deutsch-Chinesischer Wirtschaftsverband (Regionalvorstand DCW-BW 2000 – 2006).

PROF. DR. STEFANIE KISGEN

Stefanie Kisgen, geboren 1979, ist Junior-Professorin für Leadership an der Steinbeis-Hochschule und geschäftsführende Direktorin der SIBE der Steinbeis-Hochschule, die derzeit über 600 Studierende und über 5.000 Absolvent*innen in Experience Based Curricula Master-Studiengängen im Bereich Leadership und Management zählt. Zudem ist sie geschäftsführende Direktorin der SIBE Scientific Projects GmbH, dem Forschungsinstitut der SIBE, das Forschung zu den Themenfeldern Leadership, Persönlichkeit und Innovation fokussiert. Darüber hinaus ist sie Associate Editor des interdisziplinären Journals Leadership, Education & Personality/Verlag Springer sowie Mitglied des Vorstands von Unternehmer Baden-Württemberg e.V. (UBW).

Die gebürtige Moselanerin studierte Diplom-Regionalwissenschaften China an der Universität zu Köln und Nanjing Normal University/Volksrepublik China. Nach Etappen in Industrie und Politik in Form von Praktika bei TÜV Rheinland/Shanghai, der BOMAG GmbH sowie im Bayerischen Wirtschaftsministerium hat sie an der Steinbeis-Hochschule berufsintegriert das Aufbaustudium zum MBA absolviert. Ihre Promotion hat sie berufsbegleitend an der Ludwigs-Maximilians-Universität München (LMU) zum Thema „The Future of Business Leadership Education in Tertiary Education for Graduates“ abgeschlossen.

In ihren Publikationen konzentriert sie sich v.a. auf die Themenbereiche des chinesischen und internationalen Rechts, Außenwirtschaft, internationales Management, Leadership und Leadership Education.



PROF. DR. JENS MERGENTHALER, MBA



Jens Mergenthaler ist Professor für Leadership Didactic an der Steinbeis School of International Business and Entrepreneurship (SIBE).

Jens Mergenthaler studierte Sprachwissenschaft, Publizistik und Soziologie an der Universität Bamberg. Er absolvierte den berufsintegrierten Master of Business Administration an der Steinbeis-Hochschule Berlin. An der Universität München promovierte er im Fach Pädagogik über das Thema „Leadership Education“. Im Jahr 2019 wurde er zum Professor für Leadership Didactic an der SIBE ernannt.

Vor 2009 arbeitete Jens Mergenthaler mehrere Jahre freiberuflich als Unternehmensberater, Dozent, Speaker, Journalist und Publizist. Seit 2009 arbeitet er an der SIBE als wissenschaftlicher Referent der Geschäftsführung, Projektmanager und Forschungsexperte. Seit 2018 ist er zudem freiberuflicher systemischer Berater und Coach.

Jens Mergenthaler ist Autor mehrerer Bücher und zahlreicher Artikel zu Themen wie Persönlichkeit, Bildung, Innovation, Management und Führung. Der Schwerpunkt seiner Forschung und Lehre liegt auf dem Spannungsverhältnis von Bildung, Innovation und Führung.

DR. INEKE BLUMENTHAL

Ineke Blumenthal ist 1984 in Bremen geboren. Nach ihrem Abitur in Rostock studierte sie in Passau und Aix en Provence Sprachen-, Wirtschafts- und Kulturraumstudien mit Schwerpunkt auf dem frankophonen Kulturraum. Sie war als Stipendiatin des DAAD in der Vertretung des Freistaats Bayern in Québec tätig und verfasste ihre Diplomarbeit über den Ausgang und die Ursachen der Québecer Generalwahlen 2007.

Seit 2009 ist sie an der School of International Business and Entrepreneurship (SIBE) tätig. Zeitgleich absolvierte sie den berufsintegrierten Master of Science in International Management. Nach verschiedenen Projekten und Stationen innerhalb der SIBE verantwortet sie zurzeit als Director Program & Study Management die (Weiter-) Entwicklung bestehender und neuer Masterprogramme. Zudem engagiert sie sich in der Akquise und Realisierung von Forschungs- und Innovationsprojekten. Ihre Promotion hat sie berufsbegleitend an der Ludwig-Maximilians-Universität (LMU) in München zum Thema „The Future of Leadership in a Digital and Networked World – Implications for Leadership Education“ abgeschlossen.



PROF. DR. DAVID RYGL



David Rygl hat nach seinem Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg am Lehrstuhl für Internationales Management (Prof. Dr. Dirk Holtbrügge) promoviert und habilitiert. An der Steinbeis-Hochschule Berlin hat er eine Professur für Internationales Management und leitet das Steinbeis Transferinstitut für Unternehmensführung und Internationalisierung in Nürnberg. Er lehrt Strategisches und Internationales Management sowie Personalmanagement an der School of International Business and Entrepreneurship (SIBE) der Steinbeis-Hochschule Berlin.

Seine Forschungsschwerpunkte bilden das Internationale Personalmanagement, Strategisches Management und Internationalisierung, insb. von kleinen und mittleren Unternehmen. Er hat zahlreiche Projekt- und Forschungsaufenthalte u. a. in Mittel- und Osteuropa, China und Russland absolviert.

David Rygl ist Studiendekan und in der Programmleitung im Studiengang MSc International Management an der SIBE.

*»Ihr müsst auf Innovationen
und Menschen setzen,
um die Zukunft erfolgreich zu gestalten«*

Ferdinand von Steinbeis (1807 – 1893)



Erfolgreiche Unternehmen gehen ihre Zukunftsgestaltung aktiv mit Innovationen an. Innovation, das ist die wertschöpfende und nutzenstiftende Verwirklichung von Ideen zur Erneuerung und/oder zur Optimierung des Bestehenden. Diese Erneuerung und/oder Optimierung des Bestehenden ist dabei gerichtet auf: Produkte und Dienstleistungen, Produktionsmethoden und Geschäftsprozesse, Absatz- und Einkaufsmärkte sowie Organisationsstrukturen.

Die Welt ist heute immer mehr geprägt von einem fortlaufenden strukturellen Anderssein und von einer zunehmenden und dabei globalen Dynamik. Die kontinuierliche Innovation erscheint im Angesicht einer solchen Welt als die erfolgreichste aller Strategien, um die unternehmerischen Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig zu sichern und auszubauen. Für kontinuierliche Innovationen bedarf es jedoch auch einer kontinuierlichen Anstrengung: Es bedarf fortlaufend konkreter innovativer Ziele, welche in innovativen Projekten von handlungskompetenten und engagierten Mitarbeitern und Führungskräften verwirklicht werden.

Die Autoren des vorliegenden Buches bieten einen Einblick in innovative Projekte und Best Practices, die sie im Rahmen der Projekt-Kompetenz-Studienprogramme der School of International Business and Entrepreneurship (SIBE) der Steinbeis-Hochschule in unterschiedlichen Partnerunternehmen realisiert haben. Der Leser erfährt daher anhand konkreter Projekte aus der unternehmerischen Praxis, wie man erfolgreich mit Innovationen die unternehmerische Zukunftsgestaltung angeht.



www.steinbeis-sibe.de

 **Steinbeis-Edition**

ISBN 978-3-95663-270-9