

Inspiring Personalities.



Jahresbericht 2015

Strascheg Institute for Innovation and Entrepreneurship (SIIE)

Ab 01.01.2016: Strascheg Institute for Innovation,
Transformation & Entrepreneurship (SITE)

Inhalt

Innovation generieren. Innovation umsetzen. Innovation steuern.	3
Unternehmerisch denken und handeln. Unser Team 2015.	4
Mitarbeiter des SIE	4
Akademisches Netzwerk	5
Lehrbeauftragte	6
Vernetzung von Wissenschaft und Praxis.	8
Partner	8
Arbeitskreise	16
Veranstaltungs-Highlights	18
Führungskräfte von Morgen. Gut gerüstet.	23
Promotionsprojekte	23
Lehre	24
Erfolg generieren. Erfolg steuern.	26
Forschungsprojekte & Studien	26
Buch-Highlights	32
Veröffentlichungen	34
Konferenzbeiträge und praxisorientierte Vorträge	36
Gutachtertätigkeiten	38
Herausgeberschaften	38
Lernen – ein Leben lang. Executive Education am SIE.	40
Zertifikatsprogramme	40
Firmenprogramme	41
Ihre Ansprechpartner am SIE.	42



Innovation generieren. Innovation umsetzen. Innovation steuern.

Das SITE: Eine starke Mannschaft

Sehr geehrte Partner, Freunde und Förderer des Strascheg Institute for Innovation, Transformation & Entrepreneurship,



wir freuen uns sehr, Ihnen hiermit unseren Jahresbericht 2015 präsentieren zu dürfen. Gerne schauen wir am Ende eines Jahres auf die erfolgreich durchgeführten Projekte zurück, für die die rund 30 ProfessorInnen und MitarbeiterInnen des SIE verantwortlich zeichneten. Die Kernthemen des Instituts, „Innovation & Entrepreneurship“, „Innovation & Controlling“ sowie „Innovation & Security“, wurden in 2015 im Rahmen von Forschungsprojekten, Studien und Focus Groups, in der Lehre sowie in wissenschaftlichen Publikationen und auch im Rahmen von Veranstaltungen aus verschiedenen Blickwinkeln aufgegriffen und weitergeführt.

In 2016 wird sich das seit 2007 bestehende Strascheg Institute for Innovation & Entrepreneurship (SIE) um einen neuen Kernbereich erweitern und künftig auch wirtschaftliche und soziale Transformationsaspekte beleuchten. Daher „firmieren“ wir seit dem 01.01.2016 unter dem Namen **Strascheg Institute for Innovation, Transformation & Entrepreneurship (SITE)** und sind mit gestärkter Mannschaft und geschärftem Profil für Sie da. Der Bereich Transformation wird sich der drängenden Herausforderung von Unternehmen stellen, den bevorstehenden transformatorischen Wandel proaktiv zu gestalten, um nachhaltig wettbewerbsfähig zu bleiben. Im Mittelpunkt der Betrachtung stehen dabei die sich ändernden Marktbedingungen und die damit einhergehende strukturelle, prozessuale und kulturelle Weiterentwicklung aufkommender

neuer Märkte sowie der sich immer schneller entwickelnden Technologien. Im Fokus steht zudem die digitale Transformation, mit der sich aktuell viele Industrien und Unternehmen beschäftigen müssen.

Heute nutzen wir die Gelegenheit, Ihnen allen für Ihr Engagement, Ihre Unterstützung sowie die von Vertrauen geprägte Zusammenarbeit herzlich zu danken. Unser Dank gilt im Besonderen unseren Förderern – ohne Sie wäre unser drittmittelfinanziertes Institut nicht in der Lage, seine Aktivitäten mit starken Partnern aus der Wirtschaft auf diesem exzellenten Niveau durchzuführen.

Unser Jahresbericht soll Ihnen als Inspiration dienen, Möglichkeiten der Zusammenarbeit aufzeigen und Ihnen neue Perspektiven eröffnen. Das gesamte Team des SITE freut sich auf den regen Austausch mit Ihnen, die zukünftigen Projekte sowie eine erfolgreiche Zusammenarbeit im Jahr 2016.

Wir wünschen Ihnen eine spannende Lektüre und interessante Einblicke in unsere Aktivitäten des vergangenen Jahres sowie wertvolle Impulse für Ihre weiteren Vorhaben!

Herzlichst
Prof. Dr. Ronald Gleich
und das SITE Team

Unser Leitbild: „Innovation generieren. Innovation umsetzen. Innovation steuern.“

Wir sind eines der führenden Hochschulinstitute in Deutschland für die Themen Innovation, Transformation und Entrepreneurship. Unter dem Leitgedanken „Creating and Managing Success through Innovation and Transformation“ fokussiert das SITE die Schwerpunkte „Innovation generieren“, „Innovation umsetzen“ und „Innovation steuern“ mit dem Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen nachhaltig durch die substantielle Erhöhung der Innovationskraft, proaktive Gestaltung von Transformationen, integriertes Performance Management sowie kontinuierliche Weiterbildung von Fach- und Führungskräften zu steigern.

In vier Fachbereichen forschen unsere Wissenschaftler gemeinsam mit unseren Kooperationspartnern aus Wissenschaft und Praxis zu den Bedingungen, Strukturen und Prozessen für Unternehmertum, Transformation und erfolgreiches Innovieren im Kontext der dynamischen technologischen und kulturellen Veränderungen in heutigen und zukünftigen Märkten.

Obwohl die Grundlagenforschung das wissenschaftliche Fundament unserer Arbeit bildet, achten wir stets auch auf die Anwendungsorientierung unserer Ergebnisse. Dabei nutzen und pflegen wir unser umfangreiches regionales, nationales und internationales Netzwerk aus Praxis- und Forschungspartnern. Unsere Forschungsergebnisse verbreiten wir aktiv in der wissenschaftlichen Community und in der Unternehmenspraxis.



Unternehmerisch denken und handeln. Unser Team 2015.

Institutsleitung

Professor Dr. Ronald Gleich (Vorsitz der Institutsleitung)
Professor Dr. Heinz Klandt (Emeritus)
Professor Dr. Diane Robers (Hon.-Prof.)
Professor Dr. Christoph Georgi (Jun.-Prof.)
Jasmin Engel, M.A., M.Sc. (Leitung Executive Education)
Dipl.-Kfm. Jan Christoph Munck (Forschungsdirektor)
Christoph Schneider, M.A. (Forschungsdirektor)
Dipl.-Kfm. Mike Schulze, M.BC. (Forschungsdirektor)

Hanna Halstrick, M.A. (Academic Manager/COO)

Weitere Professorinnen und Professoren

Professor Dr. Christof Schimank (Hon.-Prof.)
Professor Dr. Andreas Wald, University of Agder,
Norwegen (Adj. Prof.)
Professor Dr. Sven Heidenreich, Universität des Saarlandes
(Visiting Prof.)
Professor Dr. Patrick Spieth, Universität Kassel (Visiting Prof.)
Professor Jaideep Motwani, Ph.D., Grand Valley State University,
USA (Visiting Prof.)

Habilitanden

Dr. Matthias Handrich

Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (akkumuliert über das Jahr 2015)

Tim Blume, M.Sc.
Christian Briem, M.Sc.
Dipl.-Kfm. Ulf Diefenbach
Martin Esch, M.Sc.
Fabian Futterer, M.Sc.
Christian Klusmann, M.Sc.
Alexander Krüger, M.Sc.
Andreas Müller, M.Sc.
Britta Sarwari, M.Sc.
Dipl.-Volksw. Benedikt Schnellbacher
Dipl.-Ing. Thomas Spanuth, MBA
Philipp Thiele, M.Sc.

Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeiter

Jessica Bister
Bianca Engel
Dipl.-Kffr. Alina Lauber
Dipl.-Volksw. Silke Rüdiger
Melanie Schmitt, B.A.

Akademisches Netzwerk (national, Auszug)

Professor Andrea Badura, Hochschule Landshut
Professor Dr. Hans-Peter Burghof, Universität Hohenheim
Professor Dr. Thomas Fischer, Universität Erlangen-Nürnberg
Dr. Paschen von Flotow, Sustainable Business Institute e.V. (SBI),
Oestrich-Winkel
Professor Dr. Edeltraud Günther, TU Dresden
Professor Dr. Thomas Günther, TU Dresden
Professor Dr. Michael Henke, TU Dortmund/Fraunhofer IML
Professor Dr. Thorsten Heyer, Hochschule des Bundes/BKA
Professor Dr. Christiane Hipp, Brandenburgische Technische Univer-
sität Cottbus
Professor Dr. Ulrich Holst, FH Osnabrück
Professor Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth, International Performance
Research Institute (IPRI), Stuttgart
Professor Dr. René Niethammer, Hochschule Aalen
Professor Dr. Sachar Paulus, FH Brandenburg
Professor Dr. Robert Rieg, Hochschule Aalen
Professor Dr. Dirk Schiereck, TU Darmstadt
Professor Dr. Mischa Seiter, Universität Ulm/International Perfor-
mance Research Institute (IPRI), Stuttgart
Professor Dr. Peter Speck, Festo Bildungsfonds, St. Ingbert
Professor Dr. Katrin Talke, TU Berlin
Professor Dr. Patrick Velte, Leuphana Universität, Lüneburg

Administration

Nicole Barth
Stefanie Laquai



Internationales akademisches Netzwerk

Belgien

- Université libre de Bruxelles, Brüssel

China

- Tsinghua University, Peking

Dänemark

- Aarhus University, Aarhus
- Copenhagen Business School, Kopenhagen
- Technical University of Denmark, Kopenhagen

Großbritannien

- Imperial College, London
- University of Sussex, Science and Technology Research (SPRU), Brighton

Niederlande

- Utrecht School of Economics, Utrecht

Norwegen

- BI Norwegian Business School, Oslo
- University of Agder, Kristiansand

Österreich

- FH JOANNEUM, Kapfenberg

Saudi-Arabien

- Alfaisal University, Riad

Schweden

- Linköping University, Linköping

Schweiz

- Eidgenössische Technische Hochschule Zürich, Zürich
- Universität St. Gallen, St. Gallen

Südafrika

- University of Cape Town, Kapstadt

USA

- Babson College, Babson Park
- George Washington University, Washington
- Grand Valley State University, Allendale
- University of California, Berkeley & Davis
- University of Minnesota, Minneapolis
- University of Pennsylvania Wharton School, Philadelphia

Das SIIE in aller Welt – Forschungsaufenthalte im Ausland 2015

- Fabian Futterer, University of Cape Town, Faculty of Commerce, Kapstadt (Südafrika)



Lehrbeauftragte

Externe Lehrbeauftragte am SIIE (Auszug)

Das SIIE versteht sich nicht nur als eine Bildungseinrichtung, die Studierende zu den Experten und Führungskräften ausbildet, die Unternehmen zur Steigerung ihrer Wettbewerbsfähigkeit benötigen. Wir sehen uns auch als Schnittstelle zwischen Studierenden und Wirtschaft. Daher integrieren wir für einzelne Vorlesungen Spezialisten als Dozenten in unser Lehrangebot und gewährleisten so einen hohen Praxisbezug:

- Dr. Maximilian Bode, Horváth & Partners
- Thomas Dionisius, Deutsche Lufthansa AG
- Torsten Duerr, Deutsche Lufthansa AG
- Dr. Matthias Handrich, Siemens AG
- Dr. Nadja Helal, Deutsche Lufthansa AG
- Jörg Hennemann, Deutsche Lufthansa AG
- Simon Herkenhoener, Deutsche Lufthansa AG
- Dr. Sebastian Hollmeier, Deutsche Lufthansa AG
- Georg P. Holzinger, KraussMaffei Technologies GmbH
- Stefan Holztrattner
- Boris Hüske, Lufthansa Cargo AG
- Dr. Alexander Ising, HOCHTIEF AirPort GmbH
- Prof. Dr. Klaus Jäckel, Deutsche Lufthansa AG
- Marcel Kling, Deutsche Lufthansa AG
- Dr. Benjamin Koch, Deutsche Lufthansa AG
- Dr. Peter Malanik, Neumann Leadership Holding GmbH
- Marc Oedekoven, KIBIX Logistics GmbH
- Yanki Pürsün, Deutsche Lufthansa AG
- Michael Silberberger, firma.de Firmenbaukasten AG
- Stefan Sippel, Deutsche Lufthansa AG
- Alexander Skonieczki
- Dr. Jan Vespermann, Germanwings GmbH
- Joachim von Winning, Fraport AG



Lehrbeauftragte der Executive Education

- Prof. Andrea Badura, Hochschule Landshut
- Jessika Bender, Fresenius SE & Co. KGaA
- Ulrich Bergert, Fresenius Kabi Deutschland GmbH
- Dr. Andreas Brokemper, Henkell & Co. Sektkellerei KG
- Matthias Brose, Deutsche Bank AG
- Klaus Burmeister, foresightlab
- Michael Cordes, Co Innovate! Innovation & Strategy Consulting
- Babette Drewniok, Horváth & Partners
- Siegfried Gänßlen, Hansgrohe AG
- Kai Goerlich, SAP AG
- Dr. Markus Gräßler, gkk DialogGroup GmbH
- Dr. Gisbert Grasses, United Digital Group
- Dr. Oliver Greiner, Horváth & Partners
- Michael Gschwendtner, Horváth & Partners
- Prof. Dr. Thomas Günther, Technische Universität Dresden
- Florian Haacke, RWE AG
- Prof. Dr. Thorsten Heyer, Hochschule des Bundes/BKA
- Prof. Dr. Hans-Ulrich Holst, Fachhochschule Osnabrück
- Georg P. Holzinger, KraussMaffei Technologies GmbH
- Prof. Dr. Klaus Jäckel, Deutsche Lufthansa AG
- Udo Kempkes, Horváth & Partners
- Prof. Dr. Roland Mattmüller, EBS Business School
- Kirsten Meynerts-Stiller, frankfurter gruppe unternehmensentwicklung
- Dr. Uwe Michel, Horváth & Partners
- Dr. Volker Nestle, Festo AG & Co. KG
- Prof. Dr. René Niethammer, Hochschule Aalen
- Prof. Dr. Sachar Paulus, Fachhochschule Brandenburg
- Dr. Christoph Rohloff, frankfurter gruppe unternehmensentwicklung
- Prof. Dr. René Rohrbeck, Aarhus University
- Dr. Christian Rosen, Egon Zehnder International GmbH
- Prof. Dr. Dirk Schiereck, Technische Universität Darmstadt
- Hatto Schick, TÜV Süd
- Dr. Klaus Schubert, Bundesagentur für Arbeit
- Beate Schulz-Montag, foresightlab
- Steffen Sindl, Vecto Controlling Netzwerk GmbH
- Michael Sorge, Bayer AG
- Karlheinz Steinmüller, Z_punkt The Foresight Company
- Dr. Christopher Stillings, Covestro AG
- David Tan, Horváth & Partners
- Prof. Dr. Lueder Tockenbürger, PRO4S & Partner GmbH



Vernetzung von Wissenschaft und Praxis.

Wir möchten allen Partnern des SIE für die wertvolle und äußerst gewinnbringende Zusammenarbeit danken. Unser Dank gilt insbesondere Renate und Falk Strascheg, die uns auch 2015 wieder mit Rat, Tat und finanzieller Unterstützung zur Seite standen.

Partner



renate & falk
strascheg
stiftung

Renate und Falk Strascheg Stiftung Falk F. Strascheg gründete 1971 in München die Laser-Optronic und entwickelte das Unternehmen bis zum Verkauf 1981 zum führenden europäischen Hersteller von Lasern und Laser-Systemen. 1987 gründete er die TECHNOLOGIEHOLDING und verstand es, das Unternehmen binnen weniger Jahre als führende Venture Capital Gesellschaft in Deutschland sowie im deutschsprachigen Raum zu etablieren. Anfang Februar 2000 verkaufte Falk Strascheg die Technologieholding an die 3i Group. Heute hat er zahlreiche Aufsichtsrats- und Beiratsmandate in internationalen Technologieunternehmen. Mit der durch ihn gegründeten Renate und Falk Strascheg Stiftung unterstützt er die Forschung, Aus- und Weiterbildung in den Bereichen Innovation und Entrepreneurship.



Accenture ist ein weltweit führendes Dienstleistungsunternehmen, das eine breite Palette von Services und Lösungen in den Bereichen Strategie, Consulting, Digital, Technologie und Operations anbietet. Mit umfassender Erfahrung und spezialisierten Fähigkeiten über mehr als 40 Branchen und alle Unternehmensfunktionen hinweg – gestützt auf das weltweit größte Delivery-Netzwerk – arbeitet Accenture an der Schnittstelle von Business und Technologie, um Kunden dabei zu unterstützen, ihre Leistungsfähigkeit zu verbessern und nachhaltigen Wert für ihre Stakeholder zu schaffen. Mit mehr als 358.000 Mitarbeitern, die für Kunden in über 120 Ländern tätig sind, treibt Accenture Innovationen voran, um die Art und Weise, wie die Welt lebt und arbeitet, zu verbessern.

In Zusammenarbeit mit dem SIE wurde in 2015 in einem Forschungsprojekt der Frage nach dem Wertbeitrag des Design-Thinking-Ansatzes nachgegangen. Zudem wurden für Accenture Mitarbeiter Weiterbildungsworkshops zu den Themen Innovationsmanagement & -controlling veranstaltet.



Bayer ist ein weltweit tätiges Unternehmen mit Kernkompetenzen auf den Life-Science-Gebieten Gesundheit und Agrarwirtschaft. Mit seinen Produkten und Dienstleistungen will das Unternehmen den Menschen nützen und zur Verbesserung der Lebensqualität beitragen. Gleichzeitig will der Konzern Werte durch Innovation, Wachstum und eine hohe Ertragskraft schaffen.

Bayer bekennt sich zu den Prinzipien der Nachhaltigkeit und handelt als „Corporate Citizen“ sozial und ethisch verantwortlich. Im Geschäftsjahr 2014 erzielte der Konzern mit rund 119.000 Beschäftigten einen Umsatz von 42,2 Milliarden Euro. Die Investitionen beliefen sich auf 2,5 Milliarden Euro und die Ausgaben für Forschung und Entwicklung auf 3,6 Milliarden Euro. Diese Zahlen schließen das Geschäft mit hochwertigen Polymer-Werkstoffen ein, das am 6. Oktober 2015 als eigenständige Gesellschaft unter dem Namen Covestro an die Börse gebracht wurde. Die Corporate Security von Bayer arbeitet eng mit dem SIE im Bereich der Sicherheitsforschung sowie im Zertifikatsprogramm Security Management der EBS Executive Education zusammen. Daneben stellt Bayer die Programmleitung der German Security Management Academy, die die EBS Executive Education gemeinsam mit der Horváth Akademie und dem VSWINW 2014 ins Leben gerufen hat.

Corporate Planning

Die **CP Corporate Planning AG** entwickelt seit mehr als 20 Jahren integrierte Software-Lösungen für operatives und strategisches Controlling sowie für Risikomanagement und Konsolidierung. In Kooperation mit der Executive Education des SIE bietet die CP-Academy seit Februar 2013 ein neues Weiterbildungskonzept für Controller und Mitarbeiter aus dem Finanz-/Rechnungswesen an. Die 9-tägigen Lehrgänge mit anerkanntem Universitätszertifikat zum Controlling Expert (EBS) bzw. Consolidation Expert (EBS) zeichnen sich durch eine aufeinander abgestimmte Mischung aus fachlichen Grundlagen und Umsetzung in der Software aus.

cubus

Die **Cubus AG** mit Sitz in Herrenberg bietet integrierte Controlling-Lösungen in Form von Softwareprodukten an. Dies ermöglicht eine völlig neue Art der Unternehmenssteuerung, bei der die Finanz-, Projekt und Strategiewelt nahtlos miteinander verbunden wird. Im Themenfeld Innovationscontrolling nutzt Cubus das fundierte Wissen des SIE. Um die Zusammenarbeit des Innovationsumfeldes mit dem Controlling weiter voranzubringen, initiierte die Cubus AG zusammen mit dem Weiterbildungsbereich des SIE in 2015 erstmalig das Forum Innovationssteuerung & -controlling. Nach erfolgreicher Premiere soll das Konferenzformat auch 2016 den Erfahrungsaustausch zu diesem spannenden Thema voranbringen. Weitere Informationen finden Sie auf www.innovationssteuerung.com.

DAIMLER

Die **Daimler AG** ist eines der erfolgreichsten Automobilunternehmen der Welt. Mit den Geschäftsfeldern Mercedes-Benz Cars, Daimler Trucks, Mercedes-Benz Vans, Daimler Buses und Daimler Financial Services gehört Daimler zu den größten Anbietern von Premium-Pkw und ist der größte weltweit aufgestellte Nutzfahrzeug-Hersteller. Daimler vertreibt seine Fahrzeuge und Dienstleistungen in nahezu allen Ländern der Welt und hat Produktionsstätten auf fünf Kontinenten. Zum heutigen Markenportfolio zählen neben Mercedes-Benz, der wertvollsten Premium-Automobilmarke der Welt, die Marken smart, Freightliner, Western Star, BharatBenz, Fuso, Setra und Thomas Built Buses. Im Jahr 2014 setzte der Konzern mit 280.000 Mitarbeitern über 2,3 Mio. Fahrzeuge ab. Der Umsatz lag bei rund 129 Mrd. €, das EBIT betrug 10,8 Mrd. €. Im Jahr 2015 wurde ein anwendungsorientiertes Forschungsprojekt im Themenfeld Controlling für das Geschäftsfeld Mercedes-Benz Cars durchgeführt und konkrete Handlungsempfehlungen erarbeitet. Der Weiterbildungsbereich des SIE unterstützte 2015 die Daimler Innovationswerkstatt bei der Ermittlung des Wertbeitrages, der von ihr durchgeführten Ideengenerierungs-Workshops.

Daimler Financial Services

Daimler Financial Services ist in 40 Ländern der Erde präsent und bietet im In- und Ausland ein umfassendes Spektrum von automobilbezogenen Finanzdienstleistungen an. Die Produktpalette reicht von Leasing- und Finanzierungsangeboten über die Finanzierung von Händlerbetrieben und das Management von gewerblichen Fuhrparks bis hin zu Versicherungen, Bankdienstleistungen und innovativen Mobilitätsdienstleistungen. Die EBS Executive Education hat für Daimler Financial Services in 2014 ein 10-tägiges Entwicklungsprogramm, das DFS Finance College, akkreditiert. Das Programm wurde von der Horváth Akademie entwickelt und bereitet Top-Talente auf die Übernahme künftiger Senior Management und CFO Positionen vor. Die Teilnehmer erhalten einen vertiefenden Einblick in die Themenfelder Controlling, Accounting, Treasury, Risk und Credit Management sowie Regulierung. In 2015 haben weitere 11 Teilnehmer erfolgreich an dem Programm teilgenommen und das Zertifikat „Financial Services Professional (EBS)“ erhalten.



Die **Deutsche Lufthansa AG** ist eine der größten und erfolgreichsten global agierenden Fluggesellschaften. Sie ist Gründungsmitglied der Star Alliance, der weltweit größten Luftfahrt-Allianz. Das Unternehmen ist in den fünf Geschäftsfeldern Passage, Logistik, Technik, Catering und IT-Services tätig und generiert dabei einen Konzern-Jahresumsatz von über 20 Mrd. Euro. Weltweit beschäftigt der Aviation-Konzern über 110.000 Mitarbeiter.

Über das Competence Center Aviation Management am SIE werden neben der Betreuung des Studien-tracks Aviation Studies auch viele gemeinsame Aktivitäten in Forschung und Lehre unternommen. Neben der Lufthansa AG bestehen auch Kooperationen zwischen dem SIE und der LH Cargo sowie der LSG Lufthansa Service Holding AG.



Der **Deutsche Sparkassen- und Giroverband (DSGV)** ist der Dachverband der Sparkassen-Finanzgruppe. Dahinter verbergen sich 413 Sparkassen, 7 Landesbanken-Konzerne, 9 Landesbausparkassen, 11 Erstversicherergruppen der Sparkassen und zahlreiche weitere Finanzdienstleistungsunternehmen. Der DSGV vertritt die Interessen der Sparkassen-Finanzgruppe, organisiert die Willensbildung innerhalb der Gruppe und legt die strategische Ausrichtung fest. Hierzu wird er arbeitsteilig im Verbund mit den Regionalverbänden und den weiteren Instituten der Sparkassen-Finanzgruppe tätig. Das SIE unterstützt den DSGV bei der Moderation des Innovationskreises.



Der **Projektträger im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (PT-DLR)** setzt Projekte verschiedener Ministerien fachlich und organisatorisch um und ist somit ein unverzichtbarer Baustein im Projektförderungssystem der Bundesministerien. Seit November 2014 arbeitet das SIE im Rahmen des vom BMBF geförderten Verbundprojekts „FLIP“ an der Entwicklung von reflexiven Mess- und Steuerungsinstrumenten zur Erhöhung der Nutzentransparenz von Kompetenzmanagement. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des PT-DLR sind hierbei wichtige Ansprechpartner rund um die Projektförderung der Ministerien und tragen darüber hinaus ein hohes Maß an Mitverantwortung für die Mittel, die in die Projektförderung fließen.



DPD Deutschland gehört zur internationalen DPDgroup, Europas zweitgrößtem Paketdienst-Netzwerk. Die DPDgroup ist das internationale Transportnetzwerk von GeoPost, einer hundertprozentigen Tochtergesellschaft der französischen La Poste. Das Unternehmen sorgt für maximale Transparenz und Flexibilität beim Paketversand und bietet eine Produktpalette, die alle Kundenbedürfnisse bedient – von der taggleichen Lieferung in 90 Minuten für anspruchsvolle B2C-Versender bis hin zur branchenspezifisch zugeschnittenen Versandlösung für B2B-Kunden. Deutschlandweit hat DPD Deutschland 76 Depots und 6.000 Pickup Paketshops. 8.000 Mitarbeiter und 9.000 Zusteller sind täglich im Einsatz. DPD ist die Nummer 2 im deutschen Paketmarkt und transportiert 320 Millionen Pakete im Jahr, rund ein Drittel davon an private Empfänger. Sämtliche Pakete werden vollständig klimaneutral transportiert – ohne Zusatzkosten für die Kunden. Gemeinsam mit dem SIE werden jährlich aktuelle unternehmensspezifische Fragestellungen des Controllings bearbeitet.



Egon Zehnder ist eine internationale Managementberatung, die Führungspositionen besetzt und CEOs sowie Aufsichtsräte in Fragen des Talent Managements und der Nachfolgeplanung berät. In Deutschland ist Egon Zehnder Marktführer und zählt zu seinen Klienten DAX-Konzerne, Familienunternehmen, Organisationen aus dem öffentlichen Sektor sowie Start-ups. Weltweit arbeiten über 400 Berater in 41 Ländern für Egon Zehnder, über 50 davon an sechs deutschen Standorten. Gemeinsam mit der EBS Executive Education des SIE, Horváth & Partners und dem Verband für Sicherheit in der Wirtschaft Nordrhein-Westfalen hat Egon Zehnder 2015 einen „Kompetenzatlas des modernen Sicherheitsmanagers“ herausgegeben. Dieser dient leitenden Sicherheitsverantwortlichen als Leitfaden zur Rekrutierung und Entwicklung von Führungskräften und Talenten in einer modernen Sicherheitsorganisation. Hierzu hat Egon Zehnder unter anderem mit seinen Partnern eine deutschlandweite Studie unter den DAX-30-Unternehmen durchgeführt.



Evonik ist eines der weltweit führenden Unternehmen der Spezialchemie. Schlüsselfaktoren für den Erfolg des Geschäftsbereichs Advanced Intermediates sind anspruchsvolle chemische Prozesse und Verfahren, die das Unternehmen über Jahrzehnte hinweg konsequent weiterentwickelt hat. Die Verbindung von Innovationskraft und Kundennähe ist für Evonik ein entscheidender Erfolgsfaktor und Motor für profitables Wachstum. Im Jahr 2015 hat das SIE das Unternehmen mit wissenschaftlichen Vorträgen und Fachcoachings zum Thema Corporate Entrepreneurship unterstützt.



Expense Reduction Analysts wurde 1992 gegründet und ist auf die Reduzierung von Beschaffungskosten spezialisiert. Das Unternehmen optimiert mit Experten in mehr als 25 Ländern nachhaltig den Einkauf in über 40 Kostenkategorien. Die 700 Experten von Expense Reduction Analysts verfügen über langjähriges Know-how in Kostenkategorien wie Energie, Versicherung, Logistik, Telekommunikation, Entsorgung, Marketing und Fuhrparkmanagement. Durchschnittlich erzielt Expense Reduction Analysts Einsparungen im zweistelligen Prozentbereich. In Deutschland hat Expense Reduction Analysts über 1.200 Kunden und wurde 2014 und 2015 als Top Consultant ausgezeichnet.



Die **Festo AG & Co. KG** ist Impulsgeber und Technologieführer in der pneumatischen und elektrischen Automatisierung.

Innovation spielt für Festo eine zentrale Rolle für den nachhaltigen Unternehmenserfolg. Das unabhängige Familienunternehmen kooperiert mit dem SIE bei Mitarbeiterqualifizierungen, Studien, Veröffentlichungen und in verschiedenen Arbeitskreisen. Für 2014/2015 liegt weiterhin ein Fokus auf der Erarbeitung von Gestaltungs- und Erfolgsfaktoren kooperativer Wertschöpfungsmodelle im Rahmen der Clusteraktivitäten des Spitzenclusters MicroTEC Südwest. In der neu gegründeten Focus Group „Smart Innovation“ erarbeitet Festo mit weiteren Industriepartnern unter der Organisation des SIE die durch Industrie 4.0 erwarteten Veränderungen in Kompetenzprofilen von Mitarbeitern und mögliche Handlungsoptionen, um diesen frühzeitig gerecht zu werden.

Unter der Schirmherrschaft von Dr. Wilfried Stoll, Geschäftsführer der Festo Holding, bereitete das HoV am SIE in Kooperation mit dem Festo Bildungsfonds 2014 die 2. Case Challenge zum Thema Bildungsinnovationen vor, die 2015 durchgeführt wird.



Das **foresightlab** wurde von Klaus Burmeister Ende 2014 als spin-off der Unternehmensberatung Z_punkt The Foresight Company gegründet.

Es widmet sich den grundlegenden Umbrüchen in Folge der digitalen Transformation, der Veränderung von Arbeits- und Produktionsprozessen und einer neuen Architektur von Wertschöpfungsprozessen. Grundlagen dafür sind langjährige Projekterfahrungen mit großen und mittleren Unternehmen, vielfältige gewachsene Kontakte und ein dichtes Partnernetzwerk und die konzeptionelle und methodische Weiterentwicklung von Corporate und Public Foresight.

Das foresightlab ist ein kreativer Lernort und innovatives Laboratorium zur Erkundung und Erprobung von Ideen, Konzepten und Lösungen für eine vorausschauende Zukunftsgestaltung. Es entwickelt mit und begleitet Unternehmen und Institutionen bei Projekten und Prozessen im Kontext von Innovation und Foresight.

Das foresightlab bietet eine Wertschöpfungsplattform, die projektbezogen in wechselnden Partnerschaften kundenspezifisch die jeweils bestmögliche Realisierung von Foresight-Projekten ermöglicht.

Gemeinsam mit der EBS Executive Education des SIE bietet das foresightlab das Zertifikatsprogramm Corporate Foresight an. In dem 9-tägigen Programm zum Corporate Foresight Professional (EBS) erlernen die Teilnehmer den Einsatz zentraler Methoden der Zukunftsanalyse und entwickeln selbst Corporate Foresight Projekte.



Die **frankfurter gruppe unternehmensentwicklung** bietet Unternehmen Change- und Prozessberatung in komplexen und anspruchsvollen Veränderungsprojekten – von der Strategieprozessentwicklung über die Organisationsentwicklung und Projektberatung bis hin zu HR Business-Designs. Sie gestaltet und begleitet Veränderungsprozesse und unterstützt Unternehmen bei der ziel- und prozessorientierten Durchführung. Ein Schwerpunkt ihrer Arbeit liegt in der Begleitung von Post Merger Integration Prozessen. Die frankfurter gruppe hat 2012 gemeinsam mit dem Weiterbildungsbereich des SIIe das Zertifikatsprogramm „Merger Integration Management“ konzipiert, welches mit einem Zertifikat zum Merger Integration Professional (EBS) abschließt. In 2015 wurde das Programm zum vierten Mal erfolgreich durchgeführt.



Die **FVA GmbH** ist ein Gemeinschaftsunternehmen des VDMA (Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e.V.) und der FVA (Forschungsvereinigung Antriebstechnik e.V.). 2010 gegründet, macht sie sich die Weiterentwicklung der FVA-Software und den aktiven Wissenstransfer zur Aufgabe. Das Unternehmen ist Anbieter für Berechnungssoftware im Bereich der Antriebstechnik, fördert den Wissenstransfer durch Weiterbildung und Kongresse und setzt individuelle IT-bezogene Dienstleistungen für die Mitglieder der FVA e.V. um. Im Jahr 2015 wurde im Rahmen einer praxisorientierten Bachelorarbeit ein Konzept zur Messung der Kundenzufriedenheit bestehend aus einem unternehmensspezifischen Kundenzufriedenheitsindex sowie einem Messinstrument für die FVA GmbH erarbeitet.



Die **Gas-Union GmbH** ist eine der führenden Großhandelsgesellschaften für Erdgas und beliefert Energieversorger und Industrieunternehmen in Deutschland. Gas-Union erstellt für und mit ihren Partnern individuelle Beschaffungskonzepte und entwickelt dazu maßgeschneiderte Mengen- und Preisprodukte. So erhalten Kunden Erdgaslieferungen punktgenau auf ihre Anforderung abgestimmt. Der Bereich Gas-Union Services bietet umfassende Dienstleistungen und Tools für den Erdgashandel sowie innovative Lösungen für Bilanzkreis- und Portfoliomanagement. Gas-Union Services bietet maximale Flexibilität bei völliger Unabhängigkeit. Gemeinsam mit dem SIIe werden aktuelle Fragen des Controllings und der Entwicklung des Energiemarktes erforscht.



Die **GPM** ist der führende Fachverband für Projektmanagement in Deutschland. Mit derzeit über 7.300 Mitgliedern, davon rund 350 Firmenmitglieder, aus allen Bereichen der Wirtschaft, der Hochschulen und der öffentlichen Institutionen bildet die GPM das größte Netzwerk von Projektmanagement-Experten auf dem europäischen Kontinent. Das primäre Ziel der 1979 gegründeten GPM ist es, die Anwendung von Projektmanagement in Deutschland zu fördern, weiter zu entwickeln, zu systematisieren, zu standardisieren und weiter zu verbreiten. Mehr dazu unter www.gpm-ipma.de.



Horváth & Partners ist eine international tätige, unabhängige Managementberatung mit Sitz in Stuttgart. Das Unternehmen beschäftigt mehr als 600 hochqualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an 12 Standorten in Deutschland, Österreich, Rumänien, Saudi-Arabien, der Schweiz, Ungarn und den Vereinigten Arabischen Emiraten. Die Kernkompetenzen von Horváth & Partners sind Unternehmenssteuerung und Performanceoptimierung – für das Gesamtunternehmen wie für die Geschäfts- und Funktionsbereiche Strategie, Organisation, Vertrieb, Operations, Controlling, Finanzen und IT. Horváth & Partners steht für Projektergebnisse, die nachhaltigen Nutzen schaffen. Deshalb begleitet Horváth & Partners seine Kunden von der betriebswirtschaftlichen Konzeption bis zur Verankerung in Prozessen und Systemen. Im Jahr 2015 hat das SIIe für Horváth & Partners eine Studie im Themenbereich Integrated Reporting durchgeführt.

Die Horváth Akademie ist der Weiterbildungsanbieter der Horváth & Partners-Gruppe. Das seit über 20 Jahren erfolgreich angebotene Horváth-Controller-Kolleg wurde in Kooperation mit dem SIIE 2010 weiterentwickelt und 2013 durch die EBS reakkreditiert. Seit 2011 haben sich 137 Teilnehmer für das Zertifikatsprogramm Horváth-Controller-Kolleg angemeldet, wovon bislang 51 nach erfolgreicher Prüfung das Universitätszertifikat Business Controller (EBS) erlangt haben. Zusätzlich wurde 2013 für erfahrene Controller das neue Horváth-Controller-Kolleg ADVANCED entwickelt, welches in neun Experten-Workshops Best-Practice-Wissen sowie erprobte Tools und Konzepte vermittelt. 108 Teilnehmer haben seit 2014 an einzelnen Experten-Workshops teilgenommen. Die ersten beiden Zertifikate zum ADVANCED Business Controller (EBS) konnten überreicht werden.

Außerdem hat die EBS Executive Education des SIIE in 2015 32 Berater von Horváth & Partners Middle East im Thema Strategy Execution and Balanced Scorecard geschult.



Oerlikon Balzers ist ein weltweit führender Anbieter von Beschichtungen, die die Leistungsfähigkeit und Lebensdauer von Präzisionsbauteilen sowie von Werkzeugen für die Metall- und Kunststoffverarbeitung wesentlich verbessern. Diese unter den Markennamen BALINIT® und BALIQ™ entwickelten Beschichtungen sind extrem dünn, zeichnen sich durch hohe Härte aus und reduzieren Reibung und Verschleiß entscheidend. Unter der Technologie-Marke ePD entwickelt das Unternehmen integrierte Dienstleistungen und Lösungen für die Metallisierung von Kunststoffteilen im Chromlook. Oerlikon Balzers verfügt über ein dynamisch wachsendes Netz von derzeit 107 Beschichtungszentren in 35 Ländern Europas, Nord- und Südamerikas und Asiens. Zusammen mit Oerlikon Metco ist Oerlikon Balzers Teil des Surface Solutions Segmentes des Schweizer Oerlikon-Konzerns (SIX: OERL).



Die **Sanofi-Aventis Deutschland GmbH** ist ein Unternehmen der Sanofi-Gruppe, eines weltweit führenden Gesundheitskonzerns. Sanofi beschäftigt weltweit mehr als 110.000 Mitarbeiter, in Deutschland etwa 9.200. Davon sind 8.400 bei der Sanofi-Aventis Deutschland GmbH beschäftigt, die übrigen bei anderen Tochterunternehmen des Konzerns.

Mitarbeiter der Sanofi-Aventis Deutschland GmbH widmen sich der Erforschung der Ursachen von Krankheiten und der Suche nach Ansatzpunkten für deren medikamentöse Behandlung ebenso wie der Arzneimittelentwicklung, der Wirkstoffproduktion und Arzneimittelfertigung bis hin zur Auslieferung und dem Versand von Fertigarzneimitteln in die ganze Welt. Es gibt nur wenige Gesundheitsunternehmen, die innovative Arzneimittel hierzulande auch erforschen und entwickeln. Die Sanofi-Aventis Deutschland GmbH ist eines davon. Standorte sind Frankfurt-Höchst und Berlin.

Die Sanofi-Aventis Deutschland GmbH erwirtschaftete im Jahr 2014 einen Umsatz von 6.081 Millionen Euro: mit modernsten, innovativen Arzneimitteln und etablierten Originalpräparaten, mit frei verkäuflichen Medikamenten (over the counter – OTC) sowie mit Generika. Davon entfielen 932 Millionen Euro auf das inländische Apotheken- und Krankenhausgeschäft und 5.149 Millionen Euro auf den Export von Wirkstoffen und Fertigarzneimitteln, die in Deutschland hergestellt wurden.



Der **VDMA** (Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e.V.) ist einer der bedeutendsten Verbandsdienstleister und bietet das größte Branchennetzwerk der Investitionsgüterindustrie in Europa. Der VDMA vertritt 3.160 (zum 31.10.2015) vorrangig mittelständische Mitgliedsunternehmen. Kooperationen mit dem SIIE existieren durch gemeinsame Weiterbildungskurse und durch gemeinsames Erforschen relevanter Fragestellungen im Bereich des deutschen Maschinen- und Anlagenbaus; insbesondere im Umfeld des Innovationsmanagements.



Der **Verband für Sicherheit in der Wirtschaft Nordrhein-Westfalen e.V. (VSW|NW)** bietet eine branchenübergreifende Plattform für einen Informationsaustausch zu sicherheitsrelevanten Herausforderungen der Privatwirtschaft. Durch ein umfangreiches Portfolio an Leistungen fördert der Verband die Kriminalprävention. Zu den Mitgliedern zählen Großkonzerne, kleine und mittelständische Unternehmen sowie Unternehmen der Sicherheitswirtschaft. Der Verband ist Mitglied der Public Private Partnership Sicherheitspartnerschaft NRW gegen Wirtschaftsspionage und Wirtschaftskriminalität, zusammen mit den Landesministerien des Inneren und der Wirtschaft sowie der IHK NRW. Dabei verfolgt der Verband für Sicherheit in der Wirtschaft Nordrhein-Westfalen ausschließlich und unmittelbar gemeinnützige Zwecke. Der VSW|NW kooperiert eng mit dem SIE im Bereich der Sicherheitsforschung. Gemeinsam mit der EBS Executive Education und der Horváth Akademie hat der VSW|NW in 2014 die German Security Management Academy ins Leben gerufen. Unter deren Dach werden vielfältige managementorientierte Seminare mit klarem Bezug zum Arbeitsalltag des Security Managers angeboten, die die Teilnehmer auf fachlicher als auch überfachlicher Ebene qualifizieren. Neben den bereits erfolgreich durchgeführten Seminaren „Strategisches Management für Security Manager“, „Zielorientierte Kommunikation und Konfliktlösung“ sowie „Interkulturelle Kompetenz“ wurde das Angebot in 2015 um die Themen Cyber Crime, Globalisierung und Prozessmanagement erweitert.



Die **Voith GmbH** ist ein weltweit agierender Technologiekonzern. Das Portfolio deckt dabei Anlagen, Produkte und Industriedienstleistungen und bedient mit Energie, Öl & Gas, Papier, Rohstoffe und Transport & Automotive fünf essenzielle Märkte in allen Regionen der Welt ab. Das operative Geschäft ist in vier Konzernbereiche gebündelt: Voith Paper, Voith Hydro, Voith Turbo und Voith Industrial Services. Voith verfügt weltweit über rund 39.000 Mitarbeitern und erwirtschaftet einen Jahresumsatz von ca. 5,6 Mrd. €. Gemeinsam mit dem SIE werden jährlich aktuelle Fragestellungen rund um die Themenfelder Innovation, Controlling und Benchmarking erforscht.



Die **WITTENSTEIN AG** mit weltweit rund 1.900 Mitarbeitern steht national und international für Innovation, Präzision und Exzellenz in der Welt der mechatronischen Antriebstechnik. Die Unternehmensgruppe umfasst acht Geschäftsfelder mit jeweils eigenen Tochtergesellschaften: Servogetriebe, Servoantriebssysteme, Medizintechnik, Miniatur-Servoeinheiten, innovative Verzahnungstechnologie, rotative und lineare Aktuatorssysteme, Elektronik- und Softwarekomponenten für die Antriebstechnik sowie Stellmotoren für die hochpräzise Positionierung im Nanobereich. WITTENSTEIN ist zudem mit seinen elektrischen Antriebssystemen gefragter Entwicklungspartner für effiziente Elektromobilität. Das SIE hat in 2015 die WITTENSTEIN AG bei der Durchführung von Qualifizierungsaktivitäten sowie in controllingbezogenen Fragestellungen unterstützt.



Das Strascheg Institute for Innovation and Entrepreneurship (SIIE) wird unter anderem auch von folgenden Unternehmen gefördert:

- ACO Passavant GmbH
- Dieffenbacher GmbH & Co. KG
- Emirates
- Fraport AG
- Henkell & Co. Sektkellerei KG
- Jean Müller GmbH
- LUFA-ITL GmbH
- Lufthansa Cargo AG
- MikroFORUM Hochtechnologiepark
Wendelsheim GmbH
- OECHSLER AG
- Weingut Robert Weil

Spannende Vorträge in kreativitätsförderndem Umfeld: Focus Groups haben einen Schulungs- und Weiterbildungscharakter und sind geprägt von einer aktiven Teilnahme der Mitglieder.



Arbeitskreise

Arbeitskreise, Focus Groups, Fachkreise – das SIIe nutzt verschiedenste Formate, um aktiv zum Wissenstransfer zwischen Unternehmen und Branchen beizutragen. Der regelmäßige Erfahrungsaustausch sowie die Verbindung von Theorie und Praxis sind die Assets dieser Form der Zusammenarbeit.

Focus Group „Innovation Excellence“

Steigender Konkurrenzdruck, technologische Disruptionen sowie sich ändernde Kundenwünsche stellen Unternehmen immer wieder vor neue Herausforderungen. Um sich in diesem dynamischen Spannungsfeld hervorzuheben, müssen Unternehmen ihr Innovationsmanagement kontinuierlich verbessern.

In der Cross Industry Focus Group „Innovation Excellence“ wird zwischen Praktikern und Forschern branchenübergreifend diskutiert, wie Unternehmen ihr Innovationspotenzial erfolgreich nutzen können. Dabei wurden in 2015 im Rahmen von vier Workshops insbesondere die nachfolgenden Themen fokussiert:

- Gelebte Innovationskultur
- Agile Innovationsprozesse & -strukturen
- Kommunikationsstarkes Innovationsmarketing
- Transparenzsteigerndes Innovationscontrolling

Neben der Vorstellung des aktuellen Forschungsstands zu den Schwerpunktthemen, sorgten spannende Vorträge und Erkenntnisse aus der Praxis für zusätzliche Impulse. So referierte im Rahmen der Kick-Off-Veranstaltung in Oestrich-Winkel Julia Duwe (Festo AG & Co. KG), über die Bedeutung von innovationsfördernden Kommunikations- und Marketingmaßnahmen und gewährte Einblicke in die Umsetzung beim führenden Hersteller für Automatisierungstechnik. Zu Gast in den Räumlichkeiten des TÜV Rheinlands stellten Dr. Boris Kneisel und Irmgard Barth (SAP SE) als Referenten agile Innovationsprozesse und -strukturen am Beispiel der Digitalisierung von Geschäftsprozessen vor. Ein zusätzlicher Praxisvortrag von Fabian Biegel (groom solutions GmbH) zum Thema Collaborative Innovation rundete den gelungenen Workshop ab. Während des dritten Fokusgruppen-Workshops in den Räumlichkeiten der EBS in Wiesbaden stellte Anne-Elisabeth Krüger vom Fraunhofer IAO in einem interaktiven Vortrag Methoden des Design Thinkings vor. Im Anschluss an den Workshop wurde zum VIII. SIIe Meetingpoint geladen, der dieses Jahr unter dem Motto „Industrie 4.0 – Digitalisierung als Innovationstreiber?“ stand. Der letzte Workshop 2015 fand auf Einladung der Lufthansa AG am Frankfurter Flughafen statt. Während Dr. Götz Renner und Peter Metz (Daimler AG) über kundenzentrierte Innovationen referierten, stellte Doris Krüger die aktuellen Innovationsinitiativen der Lufthansa AG vor. Alexander Wilmes und Dr. Kolja Roth

hielten einen Impulsvortrag zum Innovationscontrolling, in dem insbesondere das Thema der Budgetallokation bei Innovationsprojekten schwerpunktmäßig behandelt wurde. Der Vortrag wurde dankbar aufgegriffen und mündete in eine fruchtbare Diskussion aller Workshop-Teilnehmer.

Die Teilnehmer:

Lufthansa AG, TÜV Rheinland, Covestro AG (ehemals Bayer MaterialScience AG), Fujitsu TDS, Evonik AG, RWE AG

Focus Group „Smart Innovation in der Industrie 4.0“

Nach einem Pre-Kick-Off im Dezember 2014 in den Räumlichkeiten der Porsche AG in Stuttgart, startete 2015 die zweite Focus Group des SIIe, die sich dem Mega-Trend Industrie 4.0 angenommen hat.

Durch die Vision der Industrie 4.0 werden in Zukunft die Entwicklungs-, Produktions- und Logistikabläufe mithilfe einer engen Mensch-Technik-Interaktion intelligent gestaltet. Das erklärte Ziel dabei ist es, Abläufe noch effizienter zu gestalten. Dabei wird erwartet, dass diese Verbesserungen auch zu neuen „smarten“ Geschäftsmodellen führen werden. Um bei diesem Thema nicht von anderen – auch branchenfremden – Unternehmen überholt zu werden, ist es bedeutender denn je, auf dem aktuellen Stand der Dinge zu sein und die unternehmensinternen Kompetenzen, die zur Nutzung der Industrie 4.0 benötigt werden, genau zu kennen.

In insgesamt vier Workshops, die sowohl in den Räumlichkeiten der EBS in Wiesbaden als auch auf Einladung der jeweiligen Teilnehmer bei Voith in Heidenheim, Festo in Esslingen und SCHAEFFLER in Herzogenaurach stattgefunden haben und von einer praxisnahen Vorstudie des externen Doktoranden Jens Butschan begleitet wurden, wurden insbesondere nachfolgende konkrete Fragestellungen aufgegriffen:

- Konsolidierung des vorhandenen Wissens im Themenfeld von Industrie 4.0
- Vermittlung aktueller wissenschaftlicher Erkenntnisse und Praxisbeispiele



Industrie 4.0 zum Anfassen. Die Focus Group „Smart Innovation in der Industrie 4.0“ zu Besuch bei der Schaeffler Technologies AG & Co. KG in Höchststadt a. d. Aisch.

- Branchenübergreifender fachlicher Austausch, Benchmarking, gegenseitiges Lernen und Networking
- Erarbeitung von Maßnahmen und Prozessen zur zielgerichteten Kompetenzentwicklung im Unternehmen zur Erschließung von Potenzialen und Entwicklung neuer Geschäftsmodelle im Rahmen der Industrie 4.0

Spannend war es zu beobachten, wie sich im Zeitverlauf das zunächst unscharfe Verständnis zu Industrie 4.0 bei allen Teilnehmern geschärft hat. Da es zum weiteren Aufbau dieser wichtigen dynamischen Fähigkeiten auch weiterhin Abstimmungsbedarf gibt, wurde beschlossen, die Focus Group in 2016 um zunächst vier weitere Workshops zu verlängern. Eingebettet in den Kontext zum Aufbau dynamischer Fähigkeiten soll den Teilnehmern weiter ein Diskussionsforum gegeben werden, in dem sie sich firmenübergreifend austauschen können, um die erkannten Chancen und Potenziale der Industrie 4.0 zu ergreifen und Industrie 4.0 auch vollständig und richtig zu implementieren.

Die Teilnehmer:

Andreas Stihl AG & Co. KG, Chr. Mayr GmbH & Co. KG, Dürr Systems GmbH, Festo AG & Co. KG, Porsche AG, Schaeffler Technologies AG & Co. KG, VDMA, Voith Hydro Holding GmbH & Co. KG, Wittenstein AG

Beide Focus Groups werden 2016 fortgesetzt und sind für Neueinsteiger offen. Gerne gibt Ihnen Christoph Munck nähere Informationen zu beiden Veranstaltungsreihen.

Kontakt: christoph.munck@ebs.edu, Tel.: 0611 7102 1380

Arbeitskreis „Operational Excellence produzierende Industrie“

Der vor knapp zehn Jahren ins Leben gerufene Arbeitskreis „Operational Excellence“ widmet sich der zentralen Fragestellung, wie es erfolgreiche Unternehmen Jahr für Jahr schaffen, größere Produktivitätssteigerungen als die Wettbewerber zu erzielen. Betrachtet wird hierzu ein ganzheitlicher „Operational Excellence“-Ansatz, der sowohl strategische und operative, aufbau- und ablauforganisatorische als auch harte und weiche Faktoren berücksichtigt. Bei regelmäßigen Arbeitskreistreffen erarbeiten Vertreter aus dem Top-Management verschiedener Unternehmen der produzierenden Industrie, insbesondere des Maschinen- und Anlagenbaus, gemeinsam Lösungen zu aktuellen sowie zukünftigen Herausforderungen des Managements von „Operations“. Immer wieder wechselnde Arbeits-

gruppen (aktuell: AG Service Management, AG Sales Performance Management) erarbeiten zudem spezielle und hochaktuelle Operationsthemen unter dem Dach des Arbeitskreises.

Mitglieder des Fachkreises sind u.a.:

Dieffenbacher GmbH & Co. KG; Dürr Systems GmbH; Festo AG & Co. KG; Gallus Ferd. Rüsch AG; Hans Lingl Anlagenbau und Verfahrenstechnik GmbH & Co. KG; Heidelberger Druckmaschinen AG; Jean Müller GmbH; Oechsler AG; Smith & Nephew Orthopaedics GmbH; Voith Hydro Holding GmbH & Co. KG; Wittenstein AG

Schmalenbach Arbeitsgruppe „Standardisierung“ des Arbeitskreises Shared Services

Shared Services bieten als unternehmensinterne Dienstleister unternehmensweit vergleichbare Supportfunktionen (wie bspw. Accounts Payable/Receivable oder HRM) für dezentrale Organisationseinheiten an, um ineffiziente Kostenstrukturen aufgrund ungenutzter Skaleneffekte zu vermeiden. Um über die zentralisierte Nutzung von Ressourcen hinaus Potenziale zur Kostensenkung und Qualitätsverbesserung in den Supportprozessen zu realisieren, treffen sich seit Juni 2012 namhafte DAX Unternehmen in der Arbeitsgruppe „Standardisierung“ des Arbeitskreises Shared Services der Schmalenbach Gesellschaft. Ziel der Arbeitsgruppe ist es, unternehmensübergreifende Standards für ausgewählte Shared Services Prozesse auf Basis von Best Practices zu definieren. Im Vordergrund stehen dabei Prozesskosten, Manageability der Prozesse und Qualität der erbrachten Leistungen. So leistet die Arbeitsgruppe Grundsatzarbeit durch Erarbeitung einer Definition für Standardisierung im Shared Service Umfeld, Entwicklung einer Messmethodik zur Identifikation von Standardisierungspotenzialen in Unternehmen und Ausarbeitung von Implementierungskonzepten einschließlich Methoden zur Standardfindung sowie Ansätze zur organisatorischen und technologischen Umsetzung. In 2015 wurden erste Ergebnisse der Arbeitsgruppe für ein Sonderheft der Schmalenbach Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung (zbf) zu Shared Service Centern eingereicht.

Die ständigen Mitglieder der Arbeitsgruppe sind:

BASF SE, Deutsche Lufthansa AG, SAP AG, Siemens AG

VIII. SIIE Meetingpoint 2015



I. SIIE Alumni-Treffen 2015



Veranstaltungs-Highlights

Im Jahresverlauf bietet das SIIE verschiedene Plattformen zum Netzwerken und einem intensiven Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis.

VIII. SIIE Meetingpoint 2015: Digitalisierung als Innovationstreiber?

Der VIII. SIIE Meetingpoint am 07. September 2015 im Atrium der EBS Universität in Wiesbaden war ein voller Erfolg. Rund 120 Gäste aus Forschung und Praxis informierten sich über die aktuellen Initiativen am Strascheg Institute for Innovation and Entrepreneurship (SIIE). Professor Dr. Ronald Gleich, Executive Director des SIIE, freute sich sehr über die erreichten Erfolge des vergangenen Jahres, darunter hochkarätige praxisnahe Forschungsprojekte sowie starke Forschungsleistungen der Professoren und wissenschaftlichen Mitarbeiter des Instituts. Im Focus stand in 2015 ein Thema, das derzeit sowohl alle Wirtschaftszweige als auch Politik und Forschung – und somit nicht zuletzt das SIIE im Rahmen von Forschungsprojekten und einer Focus Group treibt: Die Digitalisierung und deren zukünftige Auswirkungen, kurz die Industrie 4.0.

Nach einem Grußwort von Florian Rentsch, MdL, und einer Vorstellung des SIIE durch Professor Dr. Ronald Gleich wurde direkt in medias res eingestiegen: Professor Dr. Gleich präsentierte den Status Quo, die Potenziale und die Bedeutung von Geschäftsmodellinnovationen in Bezug auf Industrie 4.0. Johann Hofmann, Leiter Value Factoring® der Maschinenfabrik Reinhausen und einer der Vorreiter der Industrie 4.0, präsentierte den Entwicklungspfad zu Industrie 4.0 am Beispiel der Fertigung der Maschinenfabrik Reinhausen. Dr.-Ing. Andreas Schiffler, Leiter Systems Engineering bei Schaeffler Technologies, stellte die Digitalisierung als Grundlage für erweiterte Wertschöpfung am Beispiel des eigenen Unternehmens vor. Last but not least präsentierte Florian Haacke, Leiter Konzernsicherheit bei RWE, die Digitalisierung als Herausforderung und Chance für die Cyber Security in der Energiewirtschaft.

Nach einer Kaffeepause diskutierte Professor Dr. Diane Robers, SIIE, mit den Herren Hofmann, Schiffler und Haacke nochmals rege über die Chancen und Herausforderungen der Industrie 4.0 und gab auch dem interessierten Publikum die Möglichkeit, Fragen zu stellen. Nach einem intensiven Nachmittag nutzten die Teilnehmer des VIII. SIIE Meetingpoints abschließend die Möglichkeit des ausgiebigen Netzwerkers bei Rheingauer Wein und kleinen Köstlichkeiten. Ganz besonders möchten wir uns auch für die Teilnahme von Falk F. Strascheg, Sponsor und Namensgeber des Strascheg Instituts für Innovation und Entrepreneurship, bedanken.

Auftakt der Alumni-Arbeit am SIIE

Nachdem im Dezember 2006 mit Dr. Michael Staudinger der erste Doktorand am SIIE promoviert wurde, sind es aktuell 65 ehemalige Doktoranden, die das Alumni-Netzwerk des SIIE bilden. Um die Alumni-Arbeit am SIIE nun auch offiziell zu lancieren, wurde am Vormittag des 07. September 2015 im stilvollen Ambiente des Käfer's Bistro in Wiesbaden zum 1. SIIE Alumni-Treffen geladen. Nach einem Sektempfang und einer kurzen Begrüßungsrede von Professor Dr. Ronald Gleich konnten sich die auf Einladung erschienenen 30 Ehemaligen während eines beinahe festlich anmutenden Brunchs über gemeinsame alte Zeiten, Projekte und Forschungsleistungen austauschen und sich über zukünftige Alumni-Aktivitäten Gedanken machen. Kurze Impulsvorträge der Ehemaligen Dr. Johannes Landsperger, Dr. Christoph Dilk sowie Professor Dr. Andreas Wald rundeten das Zusammenkommen ab. Der anschließende SIIE Meetingpoint bot den Alumni weitere Gelegenheit sich zu vernetzen. Künftig sollen jährlich Alumni-Veranstaltungen stattfinden, um die ehemaligen, aber auch die aktuellen Doktoranden, noch besser untereinander zu vernetzen.

Gewinner des Best-Paper-Award 2015 Shahzad Ansari, Paolo Aversa, Jochen Schlapp sowie die Juroren Andreas Wald, Ronald Gleich, Christof Schimank, Christian Landau, Florian Täube und Thomas Hasselbach (es fehlen Andreas Brokemper, Jan Brückmann und Volker Greiner).



Best-Paper-Award „Innovation Management“ 2015

Am 17. November 2015 wurde an der EBS Universität für Wirtschaft und Recht zum zehnten Mal in Folge der Best-Paper-Award „Innovation Management“ des Strasczeg Institute for Innovation and Entrepreneurship (SIE) verliehen. Der seit 2006 ausgelobte Preis für international herausragende Arbeiten, die sich praxisnah mit dem Thema Innovationsmanagement auseinandersetzen, genießt einen hohen Stellenwert in der Community der praxisorientierten Top-Forscher im Bereich Innovationsmanagement weltweit.

Für ihr Paper „Driving Performance via Exploration in Changing Environments: Evidence from Formula One Racing“ (veröffentlicht in *Organization Science*) wurden Paolo Aversa (Cass Business School, City University London) und seine Co-Autoren Alessandro Marino (LUISS University Rome), Luiz Mesquita (Arizona State University) und Jay Anand (Ohio State University) mit dem 1. Platz des diesjährigen Best-Paper-Award ausgezeichnet. Damit setzten sich die Autoren gegen eine hochwertige Auswahl wissenschaftlicher Veröffentlichungen – vornehmlich aus namhaften A+ und A Journals – durch, die für den international renommierten Best-Paper-Award „Innovation Management“ in 2015 eingereicht wurden.

Den 2. Platz belegten Shahzad Ansari (University of Cambridge), Raghu Garud (Pennsylvania State University) und Arun Kumaraswamy (West Chester University of Pennsylvania) mit ihrem Paper „The Disruptor’s Dilemma: TiVo and the U.S. Television Ecosystem“, veröffentlicht im *Strategic Management Journal*. Der 3. Platz ging an Jochen Schlapp (Mannheim Business School, Universität Mannheim) und seine Co-Autoren Nektarios Oraiopoulos und Vincent Mak (University of Cambridge) für das Paper „Resource Allocation Decisions under Imperfect Evaluation and Organizational Dynamics“, akzeptiert in *Management Science*. Die drei Finalisten hatten sich im Vorfeld in den Augen der zehnköpfigen Jury aus Wissenschaft und Praxis gegen eine hochkarätige Konkurrenz durchgesetzt und sich für



die Endausscheidung auf Basis der wissenschaftlichen Qualität und praktischen Relevanz ihrer Veröffentlichungen qualifiziert.

Nach den aufschlussreichen Präsentationen und intensiven Diskussionen über wissenschaftliche Güte, Innovationsgrad und Praxisrelevanz der Beiträge zwischen den Finalisten und Vertretern aus Wissenschaft und Praxis kürte die internationale Jury um Professor Dr. Gleich (EBS Business School), Professor Dr. Wald (University of Adger) und Professor Dr. Täube (Solvay Brussels School of Economics & Management) die Preisträger im Rahmen des Executive Dinners an der EBS. Den konstruktiven Dialog zwischen Wissenschaft und Praxis entfachte am Abend auch die Dinner Speech des diesjährigen Schirmherrn Falk F. Strasczeg, der kritisch hinterfragte, ob Entrepreneurship tatsächlich gelehrt oder nur gelebt werden kann.

Der seit 2006 ausgelobte Preis für international herausragende Arbeiten, die sich praxisnah mit dem Thema Innovationsmanagement auseinandersetzen, genießt einen hohen Stellenwert in der Community der praxisorientierten Top-Forscher im Bereich Innovationsmanagement weltweit, wie die Internationalität und Qualität der Einreichungen zeigt. Auch Vertreter des Innovations- und Technologiemanagements aus der unternehmerischen Praxis unterstützen den Award proaktiv: Denn nicht nur die wissenschaftliche Güte der Publikationen sondern auch deren Praxisrelevanz und Anwendungsorientierung werden honoriert. So gilt in 2015 besonderer Dank der Fluggesellschaft Emirates, der Henkell & Co. Gruppe sowie dem MikroFORUM für die ideelle und materielle Unterstützung des Awards.

1. Platz

Paolo Aversa, Alessandro Marino, Luiz Mesquita & Jaideep Anand: „Driving Performance via Exploration in Changing Environments: Evidence from Formula One Racing.“, *Organization Science*, 26 (4), pp. 1079-1100.

2. Platz

Shazad Ansari, Raghu Garud & Arun Kumaraswamy: „The Disruptor’s Dilemma: TiVo and the U.S. Television Ecosystem.“, *Strategic Management Journal* (published online before print).

3. Platz

Jochen Schlapp, Nektarios Oraiopoulos & Vincent Mak: „Resource Allocation Decisions under Imperfect Evaluation and Organizational Dynamics.“, *Management Science*, 61 (9), pp. 2139-2159.

Die Vorträge können unter <http://expensereduction.eu/de/supply-chain-tag> eingesehen werden.



II. Supply Chain Tag von Expense Reduction Analysts und SII

Am 30.09.2015 fand im House of Mobility and Logistics (HOLM) der II. Supply Chain Tag statt, der gemeinsam mit Expense Reduction Analysts ausgerichtet wurde. Auf der Veranstaltung berichteten Experten aus Wissenschaft und Praxis, wie aktuelle Herausforderungen in den Bereichen eCommerce, Lagerhaltung, Landverkehr, Distribution etc. gelöst werden können.

Die Referenten:

- **Bernhard Hauer**, Ernst Schmitz Logistics & Technical Services GmbH: Logistik für den Fußball-Weltmeister
- **Thomas Rech**, Rothenberger Gruppe: Gestaltungsmöglichkeiten im europäischen Landverkehr – zentrale vs. dezentrale Distribution
- **Jürgen Debrier**, Vice President Supply Chain Services Europe, Henry Schein Services GmbH: Visibility in der Supply-Chain
- **Timo Henkelmann**, Würth Industrie Service GmbH & Co KG: C-Teile-Management der Würth Industrie Service – Prozessoptimierung durch Digitalisierung
- **David Wuttke**, Institute for Supply Chain Management (ISCM), EBS Universität für Wirtschaft und Recht: On the Adoption of an Innovative Supply Chain Concept: How Are Companies Using Supply Chain Finance
- **Christian Lude**, Head of Offer Analytics & Insight, RS Components GmbH: Supply Chain Network Optimisation at Electrocomponents

Vortragsreihe Aviation Management (2015/16): Aktuelle Herausforderungen und Trends

Die Vortragsreihe „Aviation Management: Aktuelle Herausforderungen und Trends“ feierte in diesem Jahr ihr zehnjähriges Jubiläum. Seit 2006 sprachen über 50 ausgewiesene Experten über Entwicklungen und Herausforderungen in der Luftfahrtbranche. Wir möchten allen Referenten der vergangenen Vortragszyklen an dieser Stelle recht herzlich danken, dass Sie mit unseren Studierenden, den Gästen aus der Praxis und uns ihre Insights aus und Erfahrungen mit dieser einzigartigen Branche geteilt haben.

An der bewährten Tradition, Referenten aus unterschiedlichsten Perspektiven auf die Luftfahrt blicken zu lassen, hielten wir auch in unserem diesjährigen Vortragszyklus fest. Den Auftakt am 7. Oktober gestaltete Philipp Kriegbaum (Vice President, Corporate Safety and Security, Fraport AG), der die interessierte Zuhörerschaft mit dem „Gordischen Knoten“ der Luftsicherheit in Bann hielt. Mit dem Durchschlagen eines gordischen Knotens beschäftigte sich am 21. Oktober der Vortrag von Dr. Karsten Baumann (Referatsleiter Luftver-

kehr, Genehmigung und Planfeststellung, Hessisches Ministerium für Wirtschaft, Energie, Verkehr und Landesentwicklung), der spannende Einblicke in die rechtlichen Herausforderungen von Planfeststellungsverfahren bei der Anlage und dem Betrieb von Flughafeninfrastrukturen des Flughafens gab.

Aus Perspektive einer Airline berichtete am 28. Oktober Herr Dr. Andreas Thams (Director Commercial, SunExpress), der in seinem Vortrag die Erfolgsgeschichte von SunExpress beleuchtete und spannende Einblicke in die Frage gab, wie man sich als Airline in dem stark umkämpften Markt positionieren kann, um profitabel zu operieren zu können.

Aus Perspektive eines Herstellers präsentierte Herr Bastian Schäfer (Innovation Manager Emerging Technologies & Concepts, Airbus Operations GmbH) am 4. November neueste Trends in der Herstellung von Flugzeugen; Schwerpunkt: Der 3D-Druck und wie dieser die Supply Chain der produzierenden Luftfahrtindustrie verändern könnte. Mit den neuen Leadership-Prinzipien der Lufthansa beschäftigte sich Herr Dr. Ari Bosse (Senior Talent Consultant, Deutsche Lufthansa AG) am 11. November. Abgerundet wurde der Veranstaltungszyklus 2015/2016 am 18. November aus Perspektive der Deloitte Consulting. Rajesh Bose (Director Strategy & Operations) nahm den Kunden in den Mittelpunkt seines Vortrags und stellte dar, wie sich das Airline Business als Ganzes bereits geändert hat und sich noch weiter ändern wird.

I. Forum Innovationssteuerung & -controlling

Die EBS Executive Education hat in Zusammenarbeit mit der Cubus AG am 18./19. Mai 2015 das 1. Forum Innovationssteuerung & -controlling durchgeführt. Das neue Austauschformat für Innovations- & Controlling-Experten nahm sich zum Ziel aufzuzeigen, wie eine effiziente Steuerung des Innovationsprozesses von der Ideenfindung bis zur Markteinführung und wirtschaftlichen Verwertung aussehen kann. Es wurden Ansätze vorgestellt, wie Entscheidungsprozesse im Innovationsprozess optimal strukturiert und unterstützt werden können sowie Lösungen präsentiert, mit denen sich Effizienz und Effektivität des Innovationsprozesses weiter steigern lassen. Im Dialog zwischen Wissenschaft und Praxis widmeten sich Teilnehmer und Referenten den zentralen Fragestellungen: Was sind die aktuellen Forschungsergebnisse in der Innovationssteuerung? Was funktioniert in der Praxis? Durch Vorträge zahlreicher Spezialisten aus der Praxis (u. a. RWE, Deutsche Telekom, Evonik, tesa, Wacker Chemie und Weidmüller), die Keynote von Siegfried Gänßlen, Vorsitzender des Internationalen Controller Vereins, sowie die Schlanderweinprobe durch die Gemäuer des Kloster Eberbachs konnte die Erwartungshaltung der mehr als 35 Besucher mehr als erfüllt werden.



„Das Forum für Innovationssteuerung & -controlling hat mir eine sehr gute Möglichkeit geboten, neue Ansätze des Innovationsmanagements mit eigenen Erfahrungen und Ideen auf einem hohen fachlichen Niveau auszutauschen. Darauf basierend konnten verschiedene firmeninterne Innovationsmanagementthemen erfolgreich weiter voran gebracht werden.“

*Dipl. Ing. Martin Vitt (MBI/MEng), Global Device Project Leader,
Sanofi-Aventis Deutschland GmbH Medical Devices*

2. HoV Festo Case Challenge „The Clash of Generations“

Festo und das House of Ventures (HoV) der EBS Business School setzen mit der 2. Case Challenge „The Clash of Generations“ ihre erfolgreiche Zusammenarbeit für innovative Weiterbildungsideen und -konzepte fort

Mit der zweiten HoV Festo Case Challenge „The Clash of Generations“ knüpfen Festo und das House of Ventures (HoV) der EBS Business School an das gute Ergebnis der ersten gemeinsamen Case Challenge „Bildungsinnovationen“ an und widmen sich einem praxisnahen und besonders für die Unternehmenswelt brisanten Thema: Die Abbildung der unterschiedlich geprägten Generationen führen in Unternehmen zusehends zu einer starken Veränderung von Strukturen und Prozessen. Das stellt Unternehmen vor besondere Herausforderungen, kann jedoch auch als eine große Chance verstanden werden.

Um dieses Potenzial zu heben, bieten Festo und das House of Ventures mit der Case Challenge „The Clash of Generations“ erneut eine Plattform für Studenten, Fach- und Führungskräfte sowie Bildungsexperten aus der DACH-Region, um innovative Ideen und Konzepte zur Verbesserung der Zusammenarbeit und des Wissenstransfers zwischen den Generationen zu entwerfen und weiterzuentwickeln. Darüber hinaus unterstützen ausgewählte, namhafte Partnerunternehmen, wie z.B. IBM, Daimler oder Stihl die HoV Festo Case Challenge. Sie werden in den Konzeptentwicklungsprozess mit eingebunden und profitieren von einem beidseitigen Austausch.

Darüber hinaus wurde die Fragestellung in die Vorlesung der EBS Business School „Qualitative Research Methods“ integriert und das Thema so nochmals von einem anderen Blickwinkel wissenschaftlich beleuchtet. Über 110 Studenten bearbeiten in Teams entsprechende Forschungsfragen. Die Ergebnisse werden ebenfalls der Case Challenge zugeführt.

Die besten Ideen und Konzepte werden schließlich für den Challenge Day im Festo Lernzentrum in St. Ingbert ausgewählt und vor einer Jury aus Vertretern von Festo, der EBS Business School, der Partnerunternehmen sowie weiteren Fachexperten präsentiert. Nicht zuletzt die ausgeschriebenen Preisgelder in Höhe von insgesamt 7.500 Euro sollen dabei alle Teilnehmer zu besonderen Leistungen anspornen. Die bei der Case Challenge eingereichten Konzepte bereichern den Diskurs zur Verbesserung der generationsübergreifenden Zusammenarbeit und Wissensvermittlung in Unternehmen; sie regen neue Diskussionen an, um möglichst vielseitig innovative Lösungen für zukünftige Herausforderungen zu ermöglichen. Eine Veröffentlichung der Konzepte ist geplant. Festo und das House of Ventures (HoV) der EBS Business School sind auf interessante Lösungsideen und Diskussionen rund um Generationenfragen in Unternehmen gespannt.

BAND Business Angels Summit

Am 2./3. Oktober 2015 war die EBS Universität für Wirtschaft und Recht/Strascheg Institute for Innovation and Entrepreneurship (SIIE) Gastgeber des Business Angel Summit 2015. Es waren über 100 national und international aktive Business Angels zu Gast im Rheingau, darunter auch Dr. Cornelius Boersch, Serial Entrepreneur und EBS Alumnus. Er referierte zum „Impact der Digitalen Revolution“. Professor Dr. Diane Robers, verantwortlich für den Bereich Entrepreneurship am SIIE, gab einen Überblick zum Thema „Exitvorbereitung – Analyse hochrisikoreicher Investments“. Weitere interessante Impulse erhielten die Teilnehmer u. a. von Dr. Michael Brandkamp, Geschäftsführer des Hightech Gründerfonds zum Thema „Strategie und Glück“ sowie von Dr. Johannes Velling zur bundespolitischen Agenda vom Bundeswirtschaftsministerium.



*Prof. Dr. Diane Robers (SIIE),
Gastgeberin und Moderatorin des
BAND Business Angels Summit.*

Von links nach rechts: Victor Thoma, Sebastian Specht und Johannes Stoffel in den Räumlichkeiten des Axel Springer Accelerators plug & play



Verstärkung der Gründungsaktivitäten an der EBS Business School

Die EBS versteht sich seit jeher als „Unternehmer-Uni“, so dass sogar in ihrer Mission der „Entrepreneurial Spirit“ beschrieben wird. Es ist daher ein konsequenter Schritt, dass ab dem Frühjahr 2016 die Gründungsaktivitäten der EBS weiter verstärkt werden. So bietet seitens Professor Dr. Diane Robers, Leiterin des Fachbereichs Entrepreneurship des SIE, zum einen eine Entrepreneurship Summer School als neues Wahlfach im Bachelor-Curriculum an. Zum anderen können Masterstudenten ab sofort das neue Wahlpflichtfach „Start-Up & New Business Model Development“ belegen.

Während die Summer School eine einwöchige, intensive Vorbereitung zu gründungsrelevanten Themen mit angeschlossenen mehrwöchigem Praktikum in einem Start-up bedeutet, schlüpfen die Studenten des Masterkurses sowohl in die Rolle des Entrepreneurs als auch des Corporate Entrepreneurs. So gilt es, sowohl Geschäftsmodelle zu eigenen Ideen zu entwickeln als auch in Gründungsprojekten von Partnerunternehmen mitzuwirken.

Dass das bereits bestehende Lehrangebot des SIE auf fruchtbaren Boden fällt, konnte erst jüngst anhand des im Rahmen der Vorlesung „Essentials of Entrepreneurship“ und „Innovative Entrepreneurship“ gegründeten Start-ups Karosso gezeigt werden. Während der Abschlussveranstaltung der Vorlesung präsentierten die Gründer Johannes Stoffel, Sebastian Specht und Victor Thoma ihre Geschäftsidee erfolgreich vor einer hochkarätigen Jury und erhielten prompt

eine Einladung zum Axel Springer Accelerator Plug & Play. Auch dort konnte sich das Team erfolgreich gegen 600 weitere Bewerber durchsetzen und operiert seitdem von Berlin aus. Die erklärte Vision des Karosso-Teams ist es, Deutschlands transparentester und innovativster Automarktplatz für Gebrauchtwagen zu werden. Realisiert wird dies über eine Peer-to-Peer-Plattform, über die nicht nur Verkaufsanzeigen geschaltet werden, sondern die durch die Bündelung mehrerer Services zusätzlichen Mehrwert für Kunden schafft. So werden beispielsweise sämtliche auf karosso.de angebotenen Gebrauchtwagen auf Basis einer DEKRA-Inspektion fair bewertet und im Verkaufsfall kostenlos an den Kunden überführt. Ein weiterer Clou dabei: Aufgrund der über die Plattform geschaffenen Transparenz erzielen Autoverkäufer einen höheren Verkaufserlös als sie dies bei lokalen Autohändlern könnten. Umgekehrt zahlen Autokäufer für ein über die Plattform erstandenes Fahrzeug weniger als beim ansässigen Autohändler. An dieses erfolgreiche Beispiel anknüpfend, ist es das erklärte Ziel des SIE und der EBS, mit den beiden neuen Vorlesungen die Studenten noch stärker für eigene Gründungsvorhaben als alternativen Karriereweg zu sensibilisieren sowie weitere Gründungsaktivitäten zu unterstützen und ein Stück weit auch zu kanalisieren.

Neben einer Unterstützung der Gründungsinitiativen des SIE und der EBS freuen wir uns daher auch sehr über einen intensiven Austausch mit erfolgreichen Gründern, Risikokapitalgebern und Coaches!

Kontakt: diane.robbers@ebs.edu, Tel.: 0611 7102 1355



Führungskräfte von Morgen. Gut gerüstet.

Laufende Promotionsprojekte (Arbeitstitel)

- **Christian Briem:** Integrated Reporting – A new management approach.
- **Tim Blume:** Organizational strategy and success characteristics of large and mid-sized companies for exploiting additional or disruptive business opportunities by creating corporate innovation initiatives.
- **Jens Butschan:** Neue Kompetenzanforderungen durch Industrie 4.0.
- **Ulf Diefenbach:** Less is not always more – Investigating constituents and behavioral aspects of cost management.
- **Mike Dietrich:** Business performance measurement in the metal finishing industry – An approach towards a sustainable and integrated management system for contract processing businesses.
- **Julia Duwe:** Kommunikation als Mikrofundierung dynamischer Fähigkeiten im Innovationsprozess von ambidextren Technologieunternehmen.
- **Fabian Futterer:** Business model innovation as silver bullet in the competitive landscape – conceptualization, entrepreneurial antecedents and performance effects.
- **Jürgen Harrer:** Performance Measurement im Bereich Corporate Security.
- **Sven Kleinknecht:** Simulation of entrepreneurial activity.
- **Christian Klusmann:** Competencies in entrepreneurial management.
- **Pascal Kranich:** Geschäftsmodellinnovation in der Antriebstechnik.
- **Alina Lauber:** Strategische CSR – Entwicklung einer Vorgehensweise zur strategischen Integration von CSR und Geschäftsmodell unter Verwendung des Fit-Ansatzes.
- **Sven Meyer:** Portfoliomanagement für Innovationsprojekte im deutschen Maschinen- und Anlagenbau – Eine deskriptiv-explorative Analyse.
- **Jan Christoph Munck:** Bringing Innovation Management and Management Control closer together: Four selected essays in Innovation Management Control.
- **Christian Pohl:** The influence of innovations along the travel chain on customers' perception.
- **Benedikt Schnellbacher:** Knowledge management in the innovation process.

- **Mike Schulze:** Enhancing energy efficiency in industry – Essays on energy management and its control aspects.
- **Thomas Spanuth:** The strategic value of temporary organizations.
- **Philipp Thiele:** Management control and business analytics
- **Alexander Tkotz:** Bridging the gap between practice and research in innovation management control.
- **Martin Vitt:** Die Verbesserung der Innovationsfähigkeit durch die Betrachtung von Erfolgsfaktoren im Rahmen von fachübergreifenden Entwicklungsprojekten in der pharmazeutischen Industrie
- **Alexander Wenz:** Business model innovation: What can ambidexterity literature teach us.

Abgeschlossene Promotionsprojekte 2015

- **Gunjan Bhardwaj:** A multi-level analysis of ambidexterity, innovation and complexity.
- **Michael Migenndt:** Accelerating green innovation – Essays on alternative investments in clean technologies.
- **Friedemann Polzin:** Addressing barriers to low-carbon innovation – Essays on structures and policies to mobilise private finance.
- **Florian Schock:** Private equity financing of technology companies: Implications of financial market interdependencies and regulatory frameworks in the clean technology sector.
- **Benjamin Weber:** Successful cooperation in the innovation process – an empirical analysis how to integrate and manage partnerships.

Die Forschungstätigkeiten des SIIE tragen dazu bei, dass neueste wissenschaftliche Erkenntnisse in das Curriculum der EBS Universität für Wirtschaft und Recht einfließen.

Lehre

Das SIIE trägt als Institut der EBS Business School mit einem vielseitigen Lehrangebot zur Aus- und Weiterbildung der Studierenden, unserer Fach- und Führungskräfte von morgen, bei. Im Fokus liegen die Themen rund um Innovationsmanagement und Entrepreneurship. Das Kursangebot umfasst das Bachelor- und Masterprogramm sowie die akademische Leitung des Bachelorprogramms „Aviation Management“.

Am Ende eines jeden Studiums stehen die Abschlussprüfungen inkl. der Abschlussarbeiten im Bachelor- bzw. Masterstudium an. 2015 wurden am SIIE zu folgenden Themen Abschlussarbeiten betreut (Auszug):

Betreute Bachelor-Arbeiten 2015

Schwerpunkt Entrepreneurship

- Company building – What can the model contribute to a successful start-up launch and upscaling?
- Corporate venture capital vs. independent venture capital.
- Educational consultancy for German education in China: Assessment of the current market and implications for successful business models and strategies.
- Effectuation vs. lean start-up – A comparative literature review.
- Einsatzmöglichkeiten ausgewählter Vertriebsmöglichkeiten für zweiseitige Online-Marktplätze.
- Entrepreneurial bricolage vs. lean start-up – A comparative model review on start-up theories.
- Evaluation of the factors affecting the churn rate in software-as-a-service companies.
- HRM challenges in IT industries due to aging economies.
- Internationalization and expansion concepts for online start-ups.
- The application of online marketing techniques in the German start-up industry.
- The importance and influence of user experience in an internet start-up.

Schwerpunkt Controlling & Innovation

- A decade of Integrated Reporting – A literature review.
- Competency and talent management: Literature review and a development of competency based talent management model.
- Integrated Reporting – An opportunity for Germany's 'Mittelstand'?
- Integrated Reporting – Do companies stick with the <IR> framework? An international comparison.

Schwerpunkt: Innovation Management

- Agile innovation management.
- Business model innovation as new performance driver? A review on what is known on the relationship between business model innovation and company performance.
- Company building – What can the model contribute to a successful start-up launch and upscaling?
- Competitive advantage in a knowledge-driven society.
- Frugal innovation.
- How to handle the transition from an existing business model to a new one? A case study based analysis.
- Innovation communication: A stakeholder-oriented approach to investigating innovation marketing.
- Innovation marketing: Challenges of launching an innovative product.
- Innovation public relations: Difficulties of communicating product innovations to the public.
- Internal factors influencing innovativeness: An empirical analysis among Hungarian small- and medium-sized enterprises.
- Open business model innovation – chance or pitfall?
- Strategic innovation orientation.
- The role of the machine and equipment industry in the German economy.
- The secret of worldwide success? The importance of innovativeness for the Germany machinery and equipment industry.

Schwerpunkt Industrie 4.0

- Industry 4.0: A literature review.
- Industry 4.0 – Opportunities and risks of a vague concept.
- Neue Rollen und benötigte Kompetenzen in der Industrie 4.0.
- When to invest in Industry 4.0?

Schwerpunkt Aviation

- Germany's flagship carrier in troubles – A case study based analysis on Lufthansa's strategy.
- Miles & More membership: A qualitative analysis of infrequent travelers' loyalty.
- Miles & More membership: A qualitative inquiry into improving the membership experience.
- Miles vs. price: An investigation into consumer preferences for economy class flight tickets.
- Purchase preferences of business class flight tickets.
- Schedule planning and execution: The challenge to anticipate and reduce delay costs through non-robust and robust measures.

- The approach of airports to non-aeronautical revenue and its evolution.
- The evolution of the single European sky: Past and future barriers and benefits – A stakeholder analysis of air navigation service providers.
- The framing of cost reduction announcements in the aviation industry.
- Turbulent times in the airline industry - A case study on changing airline business models in times of severe market conditions.
- Two-tailed approach: Profitability analyses of long-haul LCCs operations & passengers' demands with focus on the European market.

Schwerpunkt General Management

- Design of an instrument for a regular customer survey of a software company.
- Generational differences and knowledge sharing within organizations.
- Liquefied Natural Gas (LNG): One global gas market?
- Project portfolio management: Process framework and selection models for portfolio alignment.
- Resilience of critical infrastructures.
- The applicability of agile project management – A profound literature review.
- Temporary organizations, the right balance between control and flexibility.
- Under what conditions is LNG an alternative for Europe?

Betreute Master-/MBA-Arbeiten 2015

- Business model innovation of German car manufacturers in the sharing economy.
- Can crypto coins be used as a currency? An evaluation from an economic and legal perspective.
- Competitive intelligence: Balance of competitive knowledge development and knowledge protection in specific industries as source of competitive advantages.
- Future working environments: Challenges and opportunities for management.
- Open innovation – Konzept für ein wirksames, offenes Ideenmanagement am Beispiel der Firma Festo Didactic GmbH & Co. KG.
- Success factors for e-commerce start-ups.



Auszug aus dem Curriculum

Kurse des SIIE im EBS Bachelor-Programm General Management

- Principles of Management (1. Semester)
- Qualitative Research Methods (5. Semester)
- Innovation Management (5. Semester)
- Case Study: Innovation Management (5. Semester)
- Essentials of Entrepreneurship (5./6. Semester)
- Innovative Entrepreneurship (5./6. Semester)

Akademische Leitung Studiengang „Bachelor of Science in Aviation Management“ mit folgenden Kursen:

- Introduction – Cooperations in the Aviation Industry (3. Semester)
- Network Management (5. Semester)
- Revenue Management (5. Semester)
- Air Cargo Management (6. Semester)
- Air Traffic Management (6. Semester)
- Airline Business Models and Strategies (6. Semester)
- Airport Management & Planning (6. Semester)

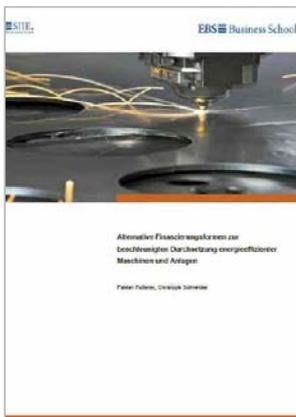
Kurse des SIIE im EBS Master-Programm

- Strategie und Organisation

Erfolg generieren. Erfolg steuern.

Forschungsprojekte & Studien

Die Schwerpunktthemen unseres Instituts, Innovation und Unternehmertum, stellen die entscheidenden Stellhebel erfolgreichen Wirtschaftens dar. Das Zusammenwirken von Wirtschaft und Wissenschaft ermöglicht es zukunftsweisende Technologien hervorzubringen, wettbewerbsfähige Ideen zu entwickeln und zu Innovationen auszubauen sowie das Unternehmertum im wie auch außerhalb des Unternehmens zu fördern. Die am SIE durchgeführten Forschungs- und Praxisprojekte sind gekennzeichnet vom interdisziplinären und branchenübergreifenden Zusammenwirken verschiedener Industrie-, Handels- und Dienstleistungsunternehmen. Die Nutzbarmachung theoretisch aufbereiteten Wissens für die Unternehmenspraxis ist dabei unsere oberste Prämisse. Im Folgenden möchten wir Ihnen einige dieser Projekte aus dem Jahr 2015 vorstellen.



Alternative Finanzierungsformen zur beschleunigten Durchsetzung energieeffizienter Anlagen

Vor dem Hintergrund der Klimaziele der Europäischen Union („20-20-20-Ziele“), beschäftigte sich die Anfang des Jahres abgeschlossene Studie mit der Frage, inwieweit alternative Finanzierungsformen dazu beitragen können, Unternehmen zu einer vorzeitigen Investition in energieeffiziente Anlagen zu bewegen. Hierzu wurden zentrale Finanzierungsmodelle analysiert und auf ihre Eignung für entsprechende Investitionen hin untersucht. Eine zentrale Erkenntnis der Studie ist, dass – obwohl auf Unternehmensseite ein grundsätzliches Interesse an energieeffizienten Investitionen besteht – nicht nur Kapitalmangel bzw. fehlende Liquidität zentrale Barrieren für eine stärkere Marktdurchdringung energieeffizienter Maschinen und Anlagen sind, sondern dass vor allem die der eigentlichen Investitionsentscheidung vorgelagerten Prozesse wie Informations- und Wissensdefizite über Technologien, Effizienzpotenziale, Fördermöglichkeiten etc. bei Unternehmen die Finanzierungsfrage gar nicht erst aufkommen lassen.

Kooperationspartner: Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e.V. (VDMA)

Leitung und Mitarbeiter: Christoph Schneider, Fabian Futterer

Best Practices in Unternehmensplanung und -steuerung

Hintergrund: Zur Erfassung von aktuellen Entwicklungen im Bereich der Unternehmensplanung und -steuerung wurde eine Benchmarking-Studie durchgeführt. Dabei standen die Themenfelder Unternehmenssteuerung, Planungsprozess, Ziel- und Anreizsystem sowie Change Management im Controlling-Bereich im Mittelpunkt.

Umsetzung: Zur Datenerhebung fanden Interviews mit sechs deutschen Konzernen aus unterschiedlichen Branchen statt, die über ein Umsatzvolumen von mindestens 1 Mrd. € verfügen. Die Interviews wurden mit Führungskräften aus dem Funktionsbereich Finance/Controlling geführt. Neben den Interviews wurden zusätzliche unternehmensspezifische Dokumente gesichtet und in die Auswertung einbezogen.

Zentrale Ergebnisse: Mit Hinblick auf die Unternehmenssteuerung stellte sich heraus, dass die führenden Unternehmen vorwiegend ein- oder zweidimensionale Steuerungslogiken verwenden. Zudem etablierten diese Unternehmen durchgängig eine führende Sicht in der Unternehmenssteuerung. Als führende Sicht der Unternehmenssteuerung wurde ausschließlich auf die produktorientierte Dimension zurückgegriffen. Alternativ wurde die produktorientierte Sicht durch eine regionale oder funktionale Steuerungsdimension ergänzt.

Die Benchmarking-Teilnehmer verfügten über individuell ausgestaltete Planungsprozesse, so dass unterschiedliche Ableitungssystematiken der Unternehmensziele (top-down, bottom-up und entsprechende Kombinationen) vorzufinden waren. Die Kombination aus der Reduktion von Planungsschleifen und einer verstärkten Guidance bei Zielvorgaben, z.B. in Form von Target-Lettern, ermöglichte den Unternehmen eine Reduzierung des Planungsaufwandes und der Planungsdauer. Zusätzlich konnte eine zunehmende Integration von lang-, mittel- und kurzfristiger Planung sowie ein Trend zu treiber- und effektbasierten Planungsmethoden festgestellt werden.

Die am SIE durchgeführten Forschungs- und Praxisprojekte sind gekennzeichnet vom interdisziplinären und branchenübergreifenden Zusammenwirken verschiedener Industrie-, Handels- und Dienstleistungsunternehmen.

Die Ziel- und Anreizsysteme der befragten Unternehmen basieren auf Bemessungsgrundlagen, die finanzielle und nicht-finanzielle sowie kurz- und langfristige Indikatoren beinhalten. Dabei erfolgt die Gewichtung der Indikatoren nach deren Beeinflussbarkeit in Abhängigkeit der besetzten Position. Die Beurteilung der Zielerreichung erfolgt nicht nur auf Basis von Budgetwerten, die zu Jahresbeginn fixiert wurden, sondern oftmals auch auf der Grundlage einer flexiblen Budgetbindung.

Darüber hinaus begleiten Controlling-Abteilungen aktiv ihre Veränderungsprojekte mit Change Management-Maßnahmen. Alle wesentlichen Phasen des Change Management werden unterstützend durch spezifische Maßnahmen flankiert.

Leitung und Mitarbeiter: Mike Schulze, Christian Briem, Philipp Thiele

Corporate Security 2030

Herausforderung und Ziel der Studie: Unternehmen und deren Umfeld sind heute mehr denn je von Veränderungen geprägt. Megatrends wie Globalisierung, Vernetzung, Big Data oder individuelles Empowerment sowie die hierauf mit zunehmender Flexibilisierung reagierenden Unternehmen werden die Unternehmenssicherheit der Zukunft deutlich verändern. Um frühzeitig die richtigen Weichen zu stellen, haben Topmanager von Bayer, Daimler, Deutsche Post DHL, Deutsche Telekom und RWE unter Beteiligung des Verbands für Sicherheit in der Wirtschaft Nordrhein-Westfalen in Kooperation mit dem SIE und Z_punkt die Entwicklung von Sicherheitsthemen bis zum Jahr 2030 untersucht.

Ergebnisse: In der Studie wurden sehr schnell die drei zentralen Herausforderungen identifiziert: Erstens, die Informationssicherheit im weitesten Sinne; zweitens, die Rolle der Unternehmenssicherheit in den sich verändernden Arbeitswelten und Arbeitsformen; drittens, die Positionierung der Unternehmenssicherheit beim Schutz sensibler Geschäftsprozesse und ihrer zügigen Wiederherstellung bei Unterbrechungen (Business Resilience).

Mit Blick auf die Handlungsstrategien kommen die Teilnehmer zu dem Schluss, sich nicht zu einseitig auf rein technologische Lösungen zu konzentrieren. Mindestens genauso wichtig ist es, den Faktor Mensch in das Sicherheitsmanagement noch stärker einzubeziehen. Angesichts der Tragweite der Herausforderungen muss das Thema „Sicherheit“ noch intensiver im Bewusstsein eines jeden Mitarbeiters verankert werden.

„Die Studienergebnisse erteilen Sicherheitsexperten den klaren Auftrag, ihre Ansätze kontinuierlich auf deren Zukunftsausrichtung zu hinterfragen und im Interesse der Unternehmen kreative und praxisnahe Lösungen zu finden“, so Florian Haacke, Vorsitzender des VSWINW und Leiter Konzernsicherheit der RWE AG. „In einer sich stark verändernden Welt ist insbesondere die Homogenität der Einschätzungen zwischen dem Management und Sicherheitsexperten einerseits sowie den teilnehmenden Unternehmen andererseits sehr erfreulich. Das bestärkt uns in der Annahme, dass wir auf dem richtigen Weg sind. Als VSWINW haben wir uns an dieser innovativen Studie beteiligt, um gemeinsam mit dem SIE und Z_punkt einen Grundstein in die Zukunftsfähigkeit der Unternehmenssicherheit deutscher Unternehmen zu legen.“

Umsetzung: Trend-Report auf Basis der Z_trend Database, RSS Feeds und Brainstormings; Delphi-Report auf Basis einer realtime online Delphi-Umfrage zu 15 Projektionen mit zwei Panels (Sicherheitsmanager, n=66, und Stakeholder der Unternehmenssicherheit, n=34) bei den Kooperationspartnern.

Kooperationspartner: Bayer AG, Daimler AG, Deutsche Post DHL AG, Deutsche Telekom AG, RWE AG, Verband für Sicherheit in der Wirtschaft Nordrhein-Westfalen, Z_punkt The Foresight Company

Mitarbeit: Prof. Dr. Christoph Georgi (SIE), Klaus Burmeister (Z_punkt), Björn Theis (Z_punkt), Kai-Felix Gülden (Z_punkt)

Ausblick: Auf Basis der erfolgreichen Zusammenarbeit zwischen Industrie und Wissenschaft wird die zukunftsorientierte Forschung für und mit den Unternehmenssicherheiten in 2016 fortgeführt. Anfang des Jahres wird hierfür das „Corporate Security Foresight Lab (CSFL)“ unter dem Dach der German Management Academy (GSMA) als Forschungskompetenzzentrum für das Corporate Security Management etabliert. Durch die Verbindung aus Foresight-Expertise und wissenschaftlich fundierter praxisorientierter Forschung soll das Corporate Security Management befähigt werden vorausschauend, fundiert und lösungsorientiert zu agieren. Um eine kontinuierliche Bearbeitung von sicherheitsrelevanten Herausforderungen sicherzustellen und das CSFL als führende Forschungseinrichtung für das Security Management zu positionieren, wird das CSFL zunächst über drei Jahre unterstützt.



Der Corporate Security Officer: Neue Rolle, neues Selbstverständnis

Herausforderung: Das Internet, die Globalisierung und die gestiegene Komplexität der weltweiten Geschäftsprozesse machen heute praktisch jedes Unternehmen verwundbar. Die damit einhergehenden Risiken werden immer vielschichtiger und verändern sich immer schneller. Unternehmen haben es in Sachen Sicherheit und Gefahrenabwehr somit nicht mehr mit dem „einfachen Feindbild“ der Vergangenheit zu tun. Vielmehr muss Sicherheit ganzheitlich betrachtet und angegangen werden, woraus neue Herausforderungen für die Unternehmenssicherheit und den Chief Security Officer (CSO) resultieren.

Ziel der Studie: Mit dem „Kompetenzatlas für den modernen CSO“ veröffentlichen die EBS Executive Education, Egon Zehnder, die Horváth Akademie und der VSWINW unter dem Dach der German Security Management Academy (GSMA) ein zukunftsgerechtes Kompetenzmodell für den leitenden Sicherheitsverantwortlichen.

Ergebnisse: Auf Basis von 22 Experteninterviews beschreibt das Handbuch die wichtigsten Anforderungen und erfolgskritischen Kompetenzen für den modernen CSO: In immer mehr Unternehmen übernimmt dieser heute die Rolle eines Business Managers und Trusted Advisors – und benötigt dafür ganz andere Kompetenzen als früher in seiner Aufgabe als „Wächter des Unternehmens“. Gefragt sind vor allem eine starke strategische Ausrichtung sowie Ergebnis- und Kundenorientierung, aber auch ausgeprägte Fähigkeiten der teamorientierten Zusammenarbeit. Für die Corporate Security ist ein solcher CSO eine Chance, im Unternehmen neu und anders wahrgenommen zu werden.

„Valide Kompetenzmodelle sind zentraler Bestandteil einer erfolgreichen Personalentwicklung und stellen bei konsequenter Anwendung einen elementaren Hebel zur konkreten Generierung von Mehrwert durch Sicherheit dar. Mit der vorliegenden Studie wird eine Lücke geschlossen und das Know-how der Studienpartner mit den Praxiserfahrungen von Sicherheitsmanagern eindrucksvoll verknüpft,“ so Florian Haacke, Vorsitzender des VSWINW und Leiter Konzernsicherheit der RWE AG. „Der Kompetenzatlas ist auch ein Angebot für den Mittelstand: Er kann die Ergebnisse nutzen und auf seine Bedürfnisse anpassen.“

Umsetzung: Semi-strukturierte Interviews mit 22 Sicherheitsverantwortlichen global agierender Unternehmen, die einerseits offencodiert und andererseits mit Bezug auf das Egon Zehnder-Kompetenzmodell skalenbasiert codiert wurden.

Kooperationspartner: EBS Executive Education, Egon Zehnder, Horváth Akademie, Verband für Sicherheit in der Wirtschaft Nordrhein-Westfalen (VSWINW)

Leitung und Mitarbeit: Jasmin Engel (SIIE Executive Education), Prof. Dr. Christoph Georgi (SIIE), Prof. Dr. Ronald Gleich (SIIE), Alina Lauber (Horváth Akademie), Christian Rosen (Egon Zehnder)

Entwicklung eines Kennzahlensystems zur Unternehmensteuerung in der IT-Branche

Hintergrund: Gerade für Softwareentwicklungsunternehmen, die Teil einer sehr schnelllebigen Branche sind, ist eine permanente Weiterentwicklung ihrer Produkte und Dienstleistungen von erheblicher Bedeutung. Um kontinuierlich die Auswirkungen auf die Unternehmensperformance messen und adressieren zu können, sind adäquate Steuerungsinstrumente unerlässlich. Auf Basis dieser Überlegungen wurde für den Praxispartner FVA GmbH ein Instrument zur Messung und Steuerung der Unternehmensperformance entwickelt.

Herausforderung und Ziel: Das Zielbild bestand in der Entwicklung einer Balanced Scorecard (BSC) und einer zugehörigen Strategy Map. Hierbei stand neben der konzeptionellen Erarbeitung des Mess- und Steuerungsinstruments die Erstellung eines excelbasierten Reporting-Tools zur quartalsweisen Berichterstattung im Mittelpunkt. Kernstück des Reporting-Tools sind Performance-Indikatoren, die im Rahmen des Projektes aus der Strategie der FVA GmbH abgeleitet wurden. Durch die Erarbeitung der „Strategy Map“ werden die Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge des Kennzahlensystems zudem grafisch visualisiert.

Umsetzung: Für dieses Vorhaben wurden einerseits Literatur zur kennzahlenbasierten Unternehmenssteuerung in Dienstleistungsunternehmen sowie andererseits interne Unternehmensdokumente, die strategische Überlegungen des Unternehmens beinhalten, analysiert, um darauf aufbauend eine Vorschlagsliste von unternehmensspezifisch geeigneten Key Performance Indicators (KPI) abzuleiten. Die Strukturierung des Kennzahlensystems folgte den klassischen Perspektiven der BSC, welche die Finanz-, Kunden-/Markt-, Prozess-/Mitarbeiter- sowie Lern-/Entwicklungsperspektive umfasst. Die Perspektiven wurden schließlich miteinander verknüpft und mit entsprechenden Messgrößen und zugehörigen Zielwerten vervollständigt.

Kooperationspartner: FVA GmbH

Leitung und Mitarbeiter: Mike Schulze, Philipp Thiele

Flexibilisierung durch dynamisches Personal- und Kompetenzmanagement für wissensintensive Dienstleistungen („FLIP“)

Herausforderung und Zielsetzung: Der demografische Wandel ist ein deutschlandweites Phänomen und nur wenige Ballungsräume verzeichnen ein langfristiges Bevölkerungswachstum. In Deutschland schrumpft die Bevölkerung seit dem Jahr 2003. Zudem wird mit großer Regelmäßigkeit der Fachkräftemangel beklagt.

Beide gesellschaftlichen Phänomene stellen insbesondere wissensintensive Dienstleistungsunternehmen wie die IKT-Unternehmen vor große personalpolitische Herausforderungen. Gleichzeitig kommt der IKT-Branche unter volkswirtschaftlichen und Innovationsgesichtspunkten eine große Bedeutung zu. Denn: Kaum eine andere Branche trägt vergleichbar zur Beschleunigung des technologischen und damit auch des sozialen Wandels bei.

Das im November 2014 gestartete Verbundprojekt „FLIP“ hat daher die Zielsetzung, konzeptionelle Grundlagen für ein individuell und dynamisch zugeschnittenes Personal- und Kompetenzmanagement zu entwickeln, modellhaft umzusetzen, zu erproben und zu evaluieren. Der Beitrag des SIIE-Teams unter der Leitung von Professor Dr. Diane Robers besteht hierbei darin, ein Benchmarking-Tool sowie ein Mess- und Steuerungsinstrument zu entwickeln, um den Nutzen von Ansätzen des Kompetenzmanagements für Unternehmen bewertbar zu machen. Als Grundlage hierfür wurde Ende 2015 begonnen, ein Datenpool anzulegen. Das Benchmarking richtet sich insbesondere an Mitarbeiter in Führungsposition und Personaler, die den eigenen Status Quo des Unternehmens sowie zusätzliche Entwicklungsbedarfe im Bereich des Kompetenzmanagements beurteilen können und im Vergleich zum Branchendurchschnitt bewertet wissen wollen.

Da das Forschungsprojekt auch Teil dreier Promotionsvorhaben ist, freuen wir uns umso mehr über die Teilnahme qualifizierter Dritter. Die Befragung erfolgt in Kooperation mit unserem Forschungspartner, dem Fraunhofer IAO, und kann über folgenden Link erreicht werden: www.flip-projekt.de

Das Vorhaben wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung über einen Zeitraum von insgesamt drei Jahren gefördert.

Untersuchungsfeld: Umfangreiche Literaturanalyse, Durchführung von Experteninterviews und (Szenario-)Workshops sowie quantitative Erhebungsmethoden.

Kooperationspartner: Fraunhofer IAO, Bundesverband BITKOM e.V., Deutsche Telekom Kundenservice GmbH, Fujitsu TDS GmbH, QSC AG

Leitung und Mitarbeiter: Prof. Dr. Diane Robers, Tim Blume, Christian Klusmann, Philipp Thiele



Gehaltsstudie 2015: Gehalt und Karriere im Projektmanagement

Die gemeinsam mit der GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V. durchgeführte Gehaltsstudie ist die größte Studie für Projektmanager im deutschsprachigen Raum und gibt einen detaillierten Überblick im Hinblick auf Gehalt, Karriere, Weiterbildung und weitere interessante Aspekte im Projektmanagement. Die Studie ermöglicht Projektmanagern, ihr Einkommen mit marktüblichen Gehältern zu vergleichen und bietet Arbeitgebern Orientierung bei der Gestaltung ihrer Personalentwicklungsstrukturen.

Zentrales Ergebnis der diesjährigen Studie ist, dass das durchschnittliche Jahresgesamtgehalt von Projektmanagern 2015 in Deutschland bei 79 Tausend Euro und damit 13,4 % über dem durchschnittlichen Jahresgesamtgehalt in Österreich lag. Eine weitere wesentliche Erkenntnis der Studie ist, dass sich der Lohnunterschied zwischen Männern und Frauen seit der letzten Messung in 2013 weiter auf fast 25 % erhöht hat.



Kooperationspartner: GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V.

Leitung und Mitarbeiter: Christoph Schneider, Thomas Spanuth, Fabian Futterer



Integrated Reporting

Hintergrund: Integrated Reporting verzeichnet in den letzten Jahren einen kontinuierlichen Bedeutungszuwachs. Allerdings stellt die Implementierung einer integrierten Berichterstattung nicht nur aus inhaltlichen, sondern auch aus organisatorischen Gesichtspunkten ein komplexes Unterfangen für Unternehmen dar. Vor diesem Hintergrund haben das SII und Horváth & Partners eine gemeinsame Studie zum Thema Integrated Reporting initiiert, die sich insgesamt aus drei Teilbereichen zusammensetzt:

- (1) Qualitative Datenerhebung mithilfe von Interviews in Unternehmen, die bei der Umsetzung von Integrated Reporting derzeit führend in Deutschland sind,
- (2) qualitative Datenerhebung mithilfe von Interviews mit Vertretern der großen vier Wirtschaftsprüfungsgesellschaften sowie
- (3) quantitative Datenerhebung mithilfe einer Onlinebefragung, in der Führungskräfte aus dem Funktionsbereich Finance/Controlling zu Implementierungsabsichten hinsichtlich einer integrierten Berichterstattung befragt wurden.

Im ersten Teil der Studie wurden fünf deutsche Unternehmen (BASF, Deutsche Börse, EnBW, Flughafen München, SAP) befragt. Zu diesem Zweck wurden Mehrfachinterviews durchgeführt, bei denen jeweils unterschiedliche, an der integrierten Berichterstattung involvierte Unternehmensfunktionen berücksichtigt wurden. Die befragten Unternehmen haben entweder bereits das Integrated Reporting eingeführt oder befinden sich derzeit in der Implementierungsphase. Unter anderem zielte die Studie darauf ab, Einblicke hinsichtlich der Motivation der Unternehmen zur freiwilligen Einführung dieser neuen Form der Berichterstattung zu gewinnen und die Auswirkungen der Implementierung auf interne Prozesse (u.a. Struktur, Abläufe) zu beleuchten. Im zweiten Studienteil wurden Interviews mit Vertretern der vier Wirtschaftsprüfungsgesellschaften PricewaterhouseCoopers, Deloitte & Touche, Ernst & Young und KPMG geführt. Die Daten für den dritten Teil der Studie wurden im Zeitraum von Oktober bis Dezember 2015 mithilfe des CFO-Panels von Horváth & Partners erhoben.

Ergebnisse: Der aktuelle Entwicklungsstand der befragten Unternehmen hinsichtlich der integrierten Berichterstattung unterscheidet sich sehr stark. Die Studie ergab, dass es in Deutschland bereits einzelne Unternehmen gibt, die nach dem Grundverständnis des International Integrated Reporting Councils (IIRC) einen Integrated Report veröffentlichen. Andere Unternehmen wiederum veröffentlichen derzeit noch eher einen kombinierten Bericht, bei dem die finanziellen und nicht-finanziellen Komponenten nicht vollständig integriert abgebildet werden. Darüber hinaus konnten zwei grundsätzliche Alternativen bei der Umsetzung einer integrierten Bericht-

erstattung identifiziert werden: Ein eher strategieorientierter sowie ein eher reportingorientierter Ansatz. Aktuell werden ferner die Wechselwirkungen der berichteten Kennzahlen nur vereinzelt dargestellt und kaum quantifiziert.

Die Motivation, einen Integrated Report zu implementieren, unterscheidet sich stark bei den beteiligten Unternehmen. Als Einflussfaktoren auf die Implementierung konnten ökonomische Interessen (Effizienzsteigerung der internen Prozesse, Erweiterung des Produkt-/Dienstleistungsportfolios), ökologische Interessen (Ausrichtung des Unternehmens auf ein nachhaltiges Geschäftsmodell) und soziale Aspekte (Implementierung eines Integrated Thinkings, Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit) identifiziert werden.

Kooperationspartner: Horváth & Partner GmbH

Leitung und Mitarbeiter: Mike Schulze, Christian Briem

Makroökonomische Vermessung der Projektstätigkeit in Deutschland

In einem Pilotprojekt wurde die Bedeutung der Projektstätigkeit branchen- und projektartenübergreifend für die deutsche Wirtschaft systematisch und umfassend gemessen. Dazu wurde der Anteil der Projektstätigkeit im Verhältnis zur regulären, nicht-projektförmigen Arbeit auf der Basis einer repräsentativen Stichprobe von 500 Unternehmen ermittelt.

Das Ergebnis bestätigt die These der zunehmenden „Projektfizierung“ der deutschen Wirtschaft. Der Anteil der Projektstätigkeit in Deutschland über alle Wirtschaftsbereiche hinweg kann heute auf etwa 35 % beziffert werden. Er ist seit 2009 um etwa 20 % angestiegen und wird bis 2019 voraussichtlich auf über 40 % weiter wachsen. Die erhebliche volkswirtschaftliche Bedeutung der Projektstätigkeit in Deutschland wird durch den festgestellten positiven Zusammenhang zwischen dem Anteil an Projektstätigkeit und dem Innovationserfolg unterstrichen. Projekte als temporäre Organisationsform fördern mit ihren spezifischen Eigenschaften, flexibel auf interne und externe Veränderungen reagieren sowie neuartiges Wissen durch interdisziplinäre Zusammenarbeit hervorbringen zu können, die Innovationsfähigkeit von Unternehmen.

Kooperationspartner: GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V.

Leitung und Mitarbeiter: Christoph Schneider, Prof. Dr. Andreas Wald, Thomas Spanuth, Benedikt Schnellbacher, Fabian Futterer



Messebeobachtung: Industrie 4.0 auf der Hannover Messe 2015

Im Auftrag des Verbands Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e.V. (VDMA) und der Deutschen Messe AG wurde bei der weltweit größten Investitionsgütermesse „Hannover Messe“ eine Messestandbeobachtung zu den Industrie-4.0 Aktivitäten der dort ausstellenden Unternehmen durchgeführt. Es wurden 68 relevante Messestände analysiert und viele Best Practices zu betriebswirtschaftlichen Fragestellungen, insbesondere zur Vermarktung und zu neuen Geschäftsmodellen, abgeleitet. Eine erste Feststellung war, dass das Thema Industrie 4.0 (I4.0) bereits von vielen KMUs aufgenommen und gezielt in die Vermarktungsstrategie eingebunden wurde. Neben den „klassischen“ Vermarktungstreibern wie Kostenersparnis oder Qualitätssteigerung standen dabei v.a. die Nutzenversprechen „Zeiterparnis“ und „Flexibilität“ im Vordergrund. Aus der Perspektive der Geschäftsmodellinnovation kommt die Studie zur Erkenntnis, dass hauptsächlich die Erhöhung von Performanceindikatoren, aber auch die Benutzerfreundlichkeit das Wertangebot der I4.0 stark beeinflusst. Im Falle der Werterzeugung sind es Kooperationen sowie Problemlösungskompetenzen, die an Bedeutung gewinnen. Auf der Vermarktungsseite dominiert (noch) die Einnahmequelle durch den klassischen Verkauf des Wirtschaftsguts. Daneben etablieren sich aber zunehmend alternative Einnahmequellen wie z.B. Lizenzierung oder Nutzungsgebühr.

Kooperationspartner: Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e.V. (VDMA), Deutschen Messe AG

Leitung und Mitarbeiter: Christoph Schneider, Andreas Müller, Jan Christoph Munck

Risikobasierte Transferfrachtkontrollprozesse

Herausforderung: Als Folge der Anschläge vom 11. September 2001 wurden die Vorschriften nicht nur im Bereich der Passagierluftfahrt, sondern auch im Bereich der Luftfrachtsicherheit zunehmend verschärft. So ist heute jede Post- oder Frachtsendung, die nicht einer „sicheren Lieferkette“ entstammt, spätestens vom Luftfahrtunternehmen vor Beförderung zu kontrollieren. Mit anderen Worten, ohne einen gültigen und lückenlos dokumentierten Sicherheitsstatus darf keine Sendung den Boden verlassen. Dabei folgt der in den öffentlich verfügbaren EU-Verordnungen vorgeschriebene Luftfrachtkontrollprozess einem einheitlichen „one-size-fits-all“ Ansatz, dessen Qualität von der Kompetenz der Sicherheitsbeauftragten aller in der sicheren Lieferkette beteiligten Akteure sowie der Detektionsleistung der eingesetzten Technologien und der Qualifikation des Kontrollpersonals abhängt.

Dass dieser Prozess Schwachstellen hat, zeigten zuletzt die Paketbomben aus dem Yemen in 2010. Um das Sicherheitsniveau in der Luftfracht durch eine weitere intelligente Kontrollkomponente zu erhöhen, erproben die USA und Europa derzeit im Rahmen der Programme „Air Cargo Advanced Screening“ (ACAS) und „Preloading Consignment Information for Secure Entry“ (PRECISE) ein risikobasiertes pre-Screening von Post- und Frachtsendungen anhand von „pre-loading advance cargo information“ (PLACI). Auf Basis einer intelligenten Verknüpfung frachtrelevanter Informationen sollen Sendungen bzgl. ihres Risikopotenzials frühzeitig klassifiziert werden können. Die hierdurch ermöglichte risikobasierte Differenzierung schont Ressourcen (Personal, Energie und Zeit), da weniger Sendungen innerhalb der „sicheren Lieferkette“ weiteren (Transfer-) Frachtkontrollen unterzogen werden müssen.

Unklar ist allerdings, wie sich diese zusätzliche Kontrollkomponente in der aktuellen Prozesslandschaft der in Deutschland beteiligten behördlichen und privatwirtschaftlichen Akteure abbilden lässt. So sind aktuell die Bundespolizei gem. §5 LuSiG sowie die Luftfahrtunternehmen unter der Aufsicht des Luftfahrtbundesamt gem. §9 LuSiG für die Sicherheit im Luftverkehr verantwortlich; der Zoll hingegen – dessen ureigene Aufgabe (nur) die zollrechtliche Prüfung von Import- und Exportgütern umfasst – ist designierter Empfänger der zur Risikobewertung bereitzustellender Daten.

Zielsetzung: Im Rahmen des HOLM-geförderten Projekts „Risikobasierte Transferfrachtkontrollprozesse (RiskTransPro)“ erforscht das SIIE unter der Leitung der Frankfurt University of Applied Sciences (UAS) und in Kooperation mit der Fraport AG und der Lufthansa Cargo AG innovative (Transfer-) Frachtkontrollprozesse basierend auf einer informationsgestützten Risikobewertung.

Ziel des Projekts „RiskTransPro“ ist es, aktuelle Best-Practices der Implementierung informationsgestützter Luftfrachtkontrollprozesse im europäischen Ausland zu identifizieren und zu analysieren, um sowohl den behördlichen wie auch den privatwirtschaftlichen Akteuren in der Luftfracht Hinweise auf Umsetzungsalternativen einer informationsgestützten Luftfrachtkontrolle zu geben.

Umsetzung: Semi-strukturierte Experteninterviews

Kooperationspartner: Frankfurt University of Applied Sciences (UAS), Fraport AG, Lufthansa Cargo AG

Mitarbeit (Auszug): Prof. Dr. Yvonne Ziegler (UAS), Julia Archer (Lufthansa Cargo), Prof. Dr. Christoph Georgi (SIIE), Bernhard Leßmann (Fraport)

Buch-Highlights

Gleich, R., & Schimank, C. (Hrsg.) (2015). *Innovationscontrolling – Innovationen effektiv steuern und effizient umsetzen*. Freiburg/München: Haufe-Lexware.

Forschung und Entwicklung sind zu wichtig und zu teuer, um sie dem Zufall zu überlassen. Deshalb empfiehlt sich eine mehrdimensionale Steuerung der Innovationsaktivitäten, die die System-, die Portfolio- und die Projektebene berücksichtigt. Dieses Buch stellt moderne Instrumente, Prozesse und IT-Lösungen des Innovationscontrollings vor. So wird die Effektivität und Nachhaltigkeit im Innovationsmanagement gesichert und die Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig gestärkt.

Inhalt:

- Wichtige Controllinginstrumente des Innovationsmanagements
- Optimierung des Innovationsportfolios
- Erfolgreicher Einsatz von Innovationskennzahlen
- Integration des Innovationsmanagements in die Unternehmensstrategie
- Mittelstandsadäquate Umsetzung mit Excel



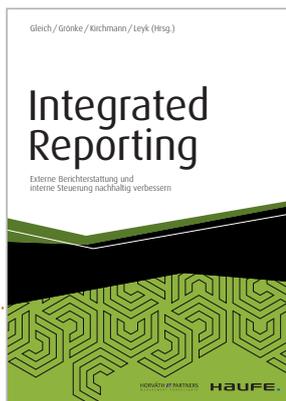
Gleich, R. (Hrsg.) (2015). *Moderne Controllingkonzepte – Zukünftige Anforderungen erkennen und integrieren*. Freiburg/München: Haufe-Lexware.

Neue externe Einflüsse führen dazu, dass mit dem Controlling eng verzahnte Themenfelder, wie Compliance, Risikomanagement und Wertorientierung, an Bedeutung gewinnen. In diesem Buch analysieren Experten aus der Wissenschaft und renommierte Praktiker, welche Trends sich aktuell abzeichnen und wie Controller den gestiegenen Anforderungen mit modernen Controllingkonzepten begegnen können.

Inhalt:

- Controlling im Wandel: Veränderungen im Spiegel der 2. WHU-Zukunftsstudie
- Moderne Wertorientierung und Risikomanagement
- Planung, Reporting und Kostenmanagement
- Compliance und ganzheitliches Leistungsmanagement





Gleich, R., Grönke, K., Kirchmann, M., & Leyk, J. (Hrsg.) (2015). *Integrated Reporting – Externe Berichterstattung und interne Steuerung nachhaltig verbessern*. Freiburg/München: Haufe-Lexware.

Integrated Reporting gewinnt in den letzten Jahren kontinuierlich an Bedeutung. Es verknüpft die klassische Geschäftsberichterstattung mit dem umfassenden Informationsbedürfnis von Investoren und Kunden. Unternehmen erhöhen durch eine integrierte Berichterstattung insbesondere die Qualität und Transparenz der nicht-finanziellen Berichtsinhalte und optimieren dadurch ihre Berichtsprozesse. Dieses Buch bietet fundiertes Grundlagenwissen sowie erfolgreiche Praxisbeispiele deutscher Unternehmen und zeigt, wie eine integrierte Berichterstattung konkret umgesetzt werden kann.

Inhalt:

- Grundverständnis der integrierten Berichterstattung sowie Leitprinzipien des IIRC-Frameworks
- Herausforderungen und Potenziale der integrierten Berichterstattung für das Controlling
- Wesentlichkeitsanalyse zur Identifizierung und Priorisierung von Berichtsinhalten
- Erfolgsbeispiele und bisherige Praxiserfahrungen von SAP, EnBW, Flughafen München
- Neue Anforderungen an Organisation und IT



International Group of Controlling (Hrsg.): *Controller-Kompetenzmodell – Ein Leitfaden für die moderne Controller-Entwicklung mit Muster-Kompetenzprofilen*. Freiburg/München: Haufe-Lexware.

Als Management Partner sollen Controllerinnen und Controller neben fachlich-methodischen Kompetenzen über ein fundiertes Geschäftsverständnis, ausrei-

chend Social Skills sowie über die Fähigkeit, das Rollenverhalten situativ anpassen zu können, verfügen. Wie gehen die Controlling-Verantwortlichen mit den wachsenden, vielschichtigen Anforderungen um? Bislang hat eine fundierte Auseinanderset-

zung mit Controller-Kompetenzen noch nicht stattgefunden. Das Controller-Kompetenzmodell der IGC bietet erstmals eine durchgängige Methodik für das Kompetenzmanagement im Controller-Bereich. Es besteht aus einem hierarchischen Kompetenzkatalog, der auf dem IGC-Controlling-Prozessmodell bzw. dem Controller-Leitbild aufbaut und 45 Kompetenzen beschreibt. Der Kompetenzkatalog wird durch Muster-Funktionsprofile sowie Muster-Kompetenzprofile für die wichtigsten Controller-Funktionen komplettiert. Mit den Muster-Kompetenzprofilen der IGC steht Controllern, HR-Verantwortlichen, Führungskräften sowie Aus- und Weiterbildungsinstitutionen erstmals ein in der Praxis konkret anwendbares Werkzeug zur Kompetenzentwicklung, -überprüfung und -steuerung zur Verfügung.



Wald A., Wagner R., Schneider C., & Gschwendtner, M. (Hrsg.) (2015). *Advanced Project Management: Flexibility and Innovative Capacity. Volume 4*. Nürnberg: GPM.

Die Buchreihe „Advanced Project Management“ fokussiert sich auf unzureichend untersuchte oder teils gänzlich vernachlässigte Aspekte des Projektmanagements in Forschung und Praxis. Zur Zielgruppe der Buchreihe zählen Praktiker, Wissenschaft-

ler und Studenten. Dies zeigt sich auch anhand der Zusammensetzung des Herausgeberteams, das sowohl aus Wissenschaftlern im Bereich Projektmanagement als auch erfahrenen Praktikern besteht.

Der neue Band der Reihe befasst sich schwerpunktmäßig mit den langfristigen Zielen von Projekten, die über die direkten Projektziele hinausgehen. Innerhalb dieser inhaltlichen Zielsetzung wurden zwei zentrale Themengebiete identifiziert: Flexibilität und Innovationskapazität. Im ersten Themengebiet wird untersucht, wie Projekte Flexibilität fördern können und welche Art der Projektorganisation dafür besonders geeignet ist. Im zweiten Themengebiet wird die Rolle von Projekten und Projektmanagement für die organisationale Innovationskapazität unter die Lupe genommen. Führende Praktiker und Wissenschaftler adressieren mit ihrer Expertise in den Beiträgen spezifische Aspekte dieser beiden Themengebiete.



Veröffentlichungen

Praxisorientierter Forschung fällt am SIE seit jeher eine gewichtige Rolle zu. Die Aufarbeitung theoretischen Wissens und das Aufbereiten in umsetzbare und anwendungstaugliche Praxislösungen ist unser Anspruch. Unsere Forscher publizieren daher regelmäßig in hochrangigen akademischen Zeitschriften, wie auch in Büchern und Studienberichten.

Veröffentlichungen in Fachzeitschriften (Auszug 2015)

Beiträge in referierten Zeitschriften

- Becker, S., Wald, A., Gessner, C., & Gleich, R. (2015). The role of perceived attributes for the diffusion of innovations in cost accounting: The case of Activity-Based Costing. *Comptabilité - Contrôle - Audit*, 21(1), 105-137.
- Handrich, M., Handrich, F., & Heidenreich, S. (2015). Firm innovativeness - The sufficient condition for business success? Examining antecedents of firm innovativeness and how it affects business success. *International Journal of Innovation Management*, 9(5).
- Heidenreich, S., & Handrich, M. (2015). Adoption of technology-based services: The role of customers' willingness to co-create. *Journal of Service Management*, 21(1), 44-71.

- Heidenreich, S., & Handrich, M. (2015). What about passive innovation resistance? Investigating adoption-related behaviour from a resistance perspective. *Journal of Product Innovation Management*, 32(6), 878-903.
- Heidenreich, S., Wittkowski, K., Handrich, M., & Falk, T. (2015). The dark side of customer co-creation: Exploring the consequences of failed co-created services. *Journal of Academy of Marketing Science*, 43(3), 279-296.
- Niedermayr, R., Schulze, M., & Thiele, P. (2015). Kompetenzmanagement im Controlling mit Hilfe des Controller-Kompetenzmodells der IGC. *Zeitschrift Controlling*, 27(10), 541-549.
- Polzin, F., Migendt, M., Täube, F., & von Flotow, P. (2015). Public policy influence on renewable energy investments – a longitudinal study across OECD countries. *Energy Policy*, 80, 98-111.
- Polzin, F., von Flotow, P. & Klerkx, L. (2016). Addressing barriers to eco-innovation: Exploring the finance mobilisation functions of institutional innovation intermediaries. *Technological Forecasting and Social Change*, 103, 34-46.
- Schulze, M., Nehler, H., Ottosson, M., & Thollander, P. (2016). Energy management in industry – a systematic review of previous findings and an integrative conceptual framework. *Journal of Cleaner Production*, 112 (3692-3708).
- Thiele, P., & Gleich, R. (2015). Rollenbasiertes Talentmanagement zur fokussierten Entwicklung von Controller-Kompetenzen. *Zeitschrift Controlling*, 27(10), 550-557.
- Schimank, C., Briem, C., & Thiele, P. (2015). Eine Praxisstudie zur Effektivität des Volatilitätsmanagements. *Controller Magazin*, 40(4), 41-44.
- Schneider, C., Diefenbach, U., & Löwer, T. (2015). Investitionskraft durch ein ganzheitliches Kostenmanagement steigern. *Der Controlling-Berater*, 39, 93-117. Freiburg/München: Haufe-Lexware.
- Thiele, P., & Munck, J. C. (2015). Steuerung der Innovationsaktivitäten durch ein systematisches Innovationsportfoliomanagement und -controlling. *Der Controlling-Berater*, 37, 83-111. Freiburg/München: Haufe-Lexware.
- Thiele, P., Schulze, M., & Briem, C. (2015). Effektive Organisationsstrukturen als Erfolgsfaktor der integrierten Berichterstattung. *Der Controlling-Berater*, 41, 209-225. Freiburg/München: Haufe-Lexware.
- Thiele, P., Schulze, M., & Briem, C. (2015). Umsetzung eines Integrated Reporting - Wie sind die bestehenden Organisationsstrukturen anzupassen? *Controller-Magazin*, 40(6), 66-90.
- Tkotz, A., Munck, J. C., & Gleich, R. (2015). Innovationsmanagement & -controlling: Grundlagen für ein effektives und effizientes Innovieren. *Der Controlling-Berater*, 37, 25-46. Freiburg/München: Haufe-Lexware.

Beiträge in nicht-referierten Zeitschriften (Auszug 2015)

- Eifert, E., & Briem, C. (2015). Wesentlichkeitsanalyse als Grundlage der inhaltlichen Ausgestaltung einer integrierten Unternehmensberichterstattung. *Der Controlling-Berater*, 41, 129-148. Freiburg/München: Haufe-Lexware.
- Munck, J. C., & Robers, D. (2015). Innovation Performance Measurement: Auf die richtigen Kennzahlen kommt es an. *Der Controlling-Berater*, 37, 47-62. Freiburg/München: Haufe-Lexware.
- Munck, J. C., Ruth, M., & Chouliaras, E. (2015). Innovationscontrolling: Benchmark-Studie zum Status Quo in der deutschen Industrie. *Der Controlling-Berater*, 37, 63-81. Freiburg/München: Haufe-Lexware.
- Munck, J. C., & Ruth, M. (2015). Innovationscontrolling in Deutschland: Wirkbeziehungen und Status Quo. *Controller Magazin*, März/April, 63-65.
- Diefenbach, U., Schnellbacher, B., & Brauer, T. (2015). Aviation Project Management. In A. Wald, C. Fay, & R. Gleich (Hrsg.), *Introduction to Aviation Management* (3. überarbeitete Auflage, S. 375-400). Berlin: LIT Verlag.
- Gleich, R., Duc, K.-M., Gräf, J., & Kortsch, H. (2015). Ableitung der Datenbasis des Integrated Reportings aus dem internen Management Reporting. In C.-C. Freidank, S. Müller, & P. Velte (Hrsg.), *Handbuch Integrated Reporting. Herausforderung für Steuerung, Überwachung und Berichterstattung* (S.241-265). Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Gleich, R., Schwarz, M., Munck, J. C., & Deyle, N. (2015). Industrie 4.0 – zwischen Evolution und Revolution: Potenziale, neue Geschäftsmodelle und Auswirkungen auf das Controlling der Zukunft. In P. Horváth & U. Michel (Hrsg.), *Controlling im digitalen Zeitalter* (101-121). Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Gleich, R., Tkotz, A., & Schentler, P. (2015). Performance Measurement in the Airline Industry. In A. Wald, C. Fay, & R. Gleich (Hrsg.), *Introduction to Aviation Management* (3. überarbeitete Auflage, S. 325-352). Berlin: LIT Verlag.

- Schnellbacher, B., & Diefenbach, U. (2015). Managing incremental and radical innovation projects – The right way of learning from failures. In A. Wald, R. Wagner, C. Schneider & M. Gschwendtner (Hrsg.), *Advanced Project Management: Flexibility and innovative capacity*. Volume 4 (S. 215-228). Nürnberg: GPM.
- Wald, A., & Rothkopf, M. (2015). Innovation in the airline business. In A. Wald, C. Fay, & R. Gleich (Hrsg.), *Introduction to Aviation Management* (3. überarbeitete Auflage, S. 353-374). Berlin: LIT Verlag
- Wald, A., Schneider, C., Spanuth, T., & Schoper, Y. (2015). Towards a measurement of „projectification“: A study on the share of project-work in the German economy. In A. Wald, R. Wagner, C. Schneider & M. Gschwendtner (Hrsg.), *Advanced Project Management: Flexibility and innovative capacity*. Volume 4 (S. 19-36). Nürnberg: GPM.
- Wald, A., Wagner, R., Schneider, C., & Gschwendtner, M. (2015). Flexibility and innovative capacity in project management. In A. Wald, R. Wagner, C. Schneider & M. Gschwendtner (Hrsg.), *Advanced project management: Flexibility and innovative capacity*. Volume 4 (S. 13-18). Nürnberg: GPM.

Buchveröffentlichungen (Auszug 2015)

- Gleich, R. (Hrsg.) (2015). *Moderne Controllingkonzepte – Zukünftige Anforderungen erkennen und integrieren*. Freiburg/München: Haufe-Lexware.
- Gleich, R., & Schimank, C. (Hrsg.) (2015). *Innovationscontrolling – Innovationen effektiv steuern und effizient umsetzen*. Freiburg/München: Haufe-Lexware.
- Gleich, R., Grönke, K., Kirchmann, M., & Leyk, J. (Hrsg.) (2015). *Integrated Reporting*. Freiburg/München: Haufe-Lexware.
- Horváth, P., Gleich, R., & Seiter, M. (2015). *Controlling* (13. komplett überarbeitete Auflage). München: Verlag Franz Vahlen.
- Wald, A., Fay, C., & Gleich, R. (Hrsg.) (2015). *Introduction to Aviation Management* (3. überarbeitete Auflage). Berlin: LIT Verlag.
- Wald, A., Wagner, R., Schneider, C., & Gschwendtner, M. (Hrsg.) (2015). *Advanced Project Management: Flexibility and Innovative Capacity* (Volume 4). Nürnberg: GPM.

Konferenzbeiträge mit Begutachtungsprozess und praxisorientierte Vorträge (Auszug 2015)

- Diefenbach, U., & Heidenreich, S. (Januar 2015). *Less is not always more – investigating effects of comprehensive cost management systems on cost efficiency and organisational performance*. Paper presented at the international competitiveness management conference COMPETICON, Kopenhagen, Dänemark.
- Diefenbach, U., & Heidenreich, S. (Juni 2015). *Stormcrow in sheep's clothing – Using regulatory fit to manipulate reactions on cost reduction announcements*. Paper presented at the LBS European PhD Workshop 2015, London, Großbritannien.
- Duwe, J., Täube, F., & Nestle, V. (Juni 2015). *Sensing, seizing, and reconfiguring in ambidextrous organizations: A communication perspective*. Paper presented at the R&D Management Conference, Pisa, Italien.
- Heidenreich, S., & Millemann, J. (Juni 2015). *To buy or not to buy? Investigating determinants and differences of temporary and continuous rejections of innovations*. Paper presented at the 22nd international product development management conference, Kopenhagen, Dänemark.
- Heidenreich, S., Krämer, T., & Gouthier, M. (Juni 2015). *How to maximize the return on flatrate-bias? Using tariff-choice anomalies as levers to increase consumers' tariff-specific willingness-to-pay*. Paper presented at the QUIS14 Symposium, Shanghai, China.
- Heidenreich, S., Schmidt, J., Futterer, F., & Millemann, J. (Juni 2015). *Effectuation or causation as the key to corporate venture success? Investigating effects of entrepreneurial behaviors on business model innovation and venture performance*. Paper presented at the 22nd International product development management conference, Kopenhagen, Dänemark.
- Kranich, P., & Wald, A. (Juni 2015). *The role of model consistency in business model innovation*. Paper presented at the R&D Management, Pisa, Italien.
- Kranich, P., & Wald, A. (Juni 2015). *The role of model consistency in business model innovation: Towards a contingency-based measurement approach*. Paper presented at the XXVI ISPIM Innovation Conference, Budapest, Ungarn.
- Briem, C. (September 2015). *Integrated Reporting – why do companies apply this innovative approach and which implication does it have for the organizational structure*. Paper presented at the 11th Interdisciplinary Workshop on Intangibles, Intellectual Capital and Extra-Financial Information, Athen, Griechenland.

- Gleich, R., & Thiele, P. (September 2015). *Seminar „Human Resource Controlling“*. Steinbeis Business Academy, Landau.
- Gleich, R., & Schwarz, M. (September 2015). *Industrie 4.0 - zwischen Evolution und Revolution: Potenziale, neue Geschäftsmodelle und Auswirkungen auf das Controlling der Zukunft*, Stuttgarter Controller Forum, Stuttgart.
- Kotzab, H., Darkow, I.-L., Georgi, C., & Bäuml, I. (September 2015). *Kooperation, Koordination und Kollaboration in der Supply Chain – Eine bibliometrische Untersuchung*. Paper presented at the Logistikmanagement 2015, Braunschweig.
- Spanuth, T., Wald, A., & Heidenreich, S. (September 2015). *The strategic value of temporary organizations – Investigating effects of temporariness on a firm's dynamic capabilities and performance*. Paper presented at the BAM, Portsmouth, Großbritannien.
- Gleich, R. (Oktober 2015). *Moderne Budgetierung*. VDMA-Ausschuss Betriebswirtschaft und Unternehmensführung, Heidenheim.
- Wald, A., Schneider, C., Spanuth, T., & Schoper, Y. (Oktober 2015). *Vermessung der Projektstätigkeit in Deutschland*. 32. PM Forum der GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement, Nürnberg.
- Georgi, C., Huhne, T., Uhlig, R., & Wang, S. (November 2015). *Workshop – Risikomanagement in globalen Lieferketten*. 50. BME Symposium Einkauf & Logistik, Berlin.
- Schulze, M. (November 2015). *Kompetenzmanagement im Controlling*. 11. Controlling Advantage Bonn.



Gutachtertätigkeiten

Professor Dr. Ronald Gleich

- Best-Paper-Award „Innovation Management“ des SIIE
- International Group of Controlling
- International Journal of Aviation Management (IJAM)
- Peter Horváth-Controllingpreis
- „Symposium für Vorausschau und Technologieplanung“ der Heinz-Nixdorf-Stiftung

Professor Dr. Sven Heidenreich:

- Creativity and Innovation Management Journal
- International Journal of Entrepreneurship & Innovation Management
- International Journal of Information Management
- Journal of Service Management
- Journal of Product Innovation Management (JPIM)
- Long Range Planning
- Small Business Economics
- R&D Management Journal

Professor Dr. Diane Robers

- Jurymitglied Europäischer Innovationspreis, Bereich „Handel“

Professor Dr. Patrick Spieth

- California Management Review
- Creativity & Innovation Management
- International Journal of Innovation Management
- Journal of Product Innovation Management (JPIM)
- Long Range Planning
- R&D Management Journal
- Strategic Entrepreneurship Journal
- Academy of Management (AoM) Conferences
- European Academy of Management (EURAM) Conferences
- Strategic Management Society (SMS) Annual Meetings
- DRUID Conferences
- VHB-Jahrestagung, VHB-TIE

Professor Dr. Andreas Wald

- International Journal of Project Management
- Best-Paper-Award „Innovation Management“ des SIIE

Mike Schulze

- Journal of Cleaner Production
- R&D Management Journal

Philipp Thiele

- International Journal of Entrepreneurial Venturing
- International Journal of Risk Assessment and Management
- World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development
- Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship

Herausgeberschaften

Der Controlling-Berater

Professor Dr. Ronald Gleich bildet mit Professor Dr. Andreas Klein, SRH Hochschule Heidelberg, das Herausgeberteam des „Controlling-Beraters“, eine der auflagenstärksten deutschsprachigen Controlling-Fachzeitschriften.

Der „Controlling-Berater“ informiert in jedem Band ausführlich über ein relevantes Controlling-Schwerpunktthema. Die jährlich sechs Ausgaben kombinieren dabei jeweils aktuelles Grundlagenwissen, empirische Erkenntnisse und Fallbeispiele aus der Unternehmenspraxis. Neben der Vermittlung aktueller Entwicklungen und Trends stehen inhaltlich Leitlinien für die Umsetzung im eigenen Unternehmen im Vordergrund.

Die einzelnen Themenbände sind jeweils kombiniert mit dem Zugriff auf die Online-Version von „Haufe Controlling Office“, einer elektronischen Wissensdatenbank rund um das strategische und operative Controlling. Hier lassen sich Beiträge, Anwendungsberichte und Stichworte recherchieren. Wertvolle Arbeitshilfen unterstützen darüber hinaus in der täglichen Arbeit.



Folgende Bände sind 2015 erschienen:

- Band 37: Innovationscontrolling
- Band 38: Supportprozesse mit IT-Unterstützung optimieren
- Band 39: Moderne Controllingkonzepte
- Band 40: Enterprise Performance Management
- Band 41: Integrated Reporting
- Band 42: Best-Practice-Anwendungen im Mittelstand

Für 2016 sind Bände zu folgenden Themen geplant:

- Band 43: Controlling und Industrie 4.0 (geplant 03/2016)
- Band 44: Visualisierung im Controlling (geplant 06/2016)

Folgende weitere (Mit-)Herausgebertätigkeiten erfolgen am SIE

Professor Dr. Ronald Gleich

- Buchreihe Innovationsmanagement und Entrepreneurship (mit Professor Dr. Florian Täube und Professor Dr. Patrick Spieth), Gabler Verlag
- Mitglied im Herausgeberbeirat der „ZfAW – Zeitschrift für die gesamte Wertschöpfungskette Automobilwirtschaft“ (FAW-Verlag)
- Mitglied im Editorial Board des International Journal of Business Excellence
- Verschiedene Buchreihen, LIT Verlag

Christoph Schneider

- Buchreihe Advanced Project Management

Professor Dr. Andreas Wald

- Buchreihe Advanced Project Management
- International Journal of Aviation Management (IJAM)

Gremienarbeit

Professor Dr. Diane Robers

- Arbeitskreis „Smart Services Welt“ der Acatech
- Expertenkreis des Innovationsdialogs zwischen Bundesregierung, Wirtschaft und Wissenschaft
- Forschungs-, Innovations- und Technologieausschuss des BDI



Lernen – ein Leben lang. Executive Education am SIIE.

Seit vielen Jahren bietet die EBS Executive Education berufsbegleitende Zertifikatsprogramme und Firmenprogramme für Fach- und Führungskräfte an. Dabei konzentriert sich der Weiterbildungsbe- reich des SIIE auf die Kompetenzfelder der eigenen Fachbereiche und verknüpft die Themen Innovationsmanagement und Entrepre- neurship mit Controlling und Strategischer Planung sowie Zukunfts- feldern wie Security Management und Corporate Foresight.

Zertifikatsprogramme

Durch unser Weiterbildungsangebot helfen wir Führungskräften und Experten, mit den rasanten Entwicklungen in der Wirtschaft Schritt zu halten und das gesamte Potenzial ihres Unternehmens auszu- schöpfen. Hierbei greifen wir auf die Expertise zahlreicher motivier- ter Referenten aus Wissenschaft und Praxis zu und achten in den Programmen auf die Einhaltung hoher, international führender didaktischer Standards. So werden Sie erkennen, dass Kurse und einzelne Module eng aufeinander abgestimmt sind und Sie sich Dank serviceorientierter Teilnehmerbetreuung ganz auf das Lernen konzentrieren können. Die hochwertig aufbereiteten Schulungsun- terlagen unterstützen Sie auch nach der Weiterbildung, wenn Sie Ihr Wissen wieder auffrischen möchten.

Insbesondere die enge Verzahnung von Theorie – Praxis – Umset- zung sowie die aktive Einbindung des Erfahrungsaustauschs zwi- schen Teilnehmern und Referenten prägen alle SIIE-Zertifikatspro- gramme, die – nach erfolgreicher Prüfung – mit einem EBS Zertifikat abschließen.

Innovationsmanagement

Das Zertifikationsprogramm Innovationsmanagement vermittelt sowohl Grundlagenwissen als auch erprobte Tools für ein effizientes und effektives Innovationsmanagement. Es wurde speziell für die produzierende Industrie entwickelt und richtet sich an Einsteiger in die Thematik, die eine universitätsnahe Qualifizierung anstreben. Der ganzheitliche Ansatz „Circle of Innovation“ betrachtet das Unternehmen als Einheit und zeigt, wie der Unternehmenserfolg mit der richtigen Innovationsstrategie gesteigert werden kann. In 2015 haben sich 14 Teilnehmer erfolgreich zum „Innovationsmanager (EBS)“ zertifizieren lassen.

Controlling

Das Horváth-Controller-Kolleg wurde im Jahr 2010 gemeinsam von Horváth & Partners und den Controlling-Experten des SIIE weiterent- wickelt und 2013 durch die EBS reakkreditiert. Seit 2011 haben sich 137 Teilnehmer für das Gesamtprogramm angemeldet, wovon bis- lang 51 die Prüfung zum „Business Controller (EBS)“ erfolgreich

bestanden haben. Die Teilnehmer lernen die Grundlagen des Con- trolling-Konzepts in der Unternehmenspraxis intensiv kennen. Die Themenvielfalt des Horváth-Controller-Kollegs reicht von Basis- über Aufbau- bis hin zu Spezialthemen des Controllings wie bspw. Beschaffungscontrolling oder F&E- und Innovationscontrolling. Ein besonders hoher Praxisbezug wird durch die Integration von Praxis- referenten und das Arbeiten an Fallbeispielen und Übungen sicher- gestellt. Wichtig ist uns dabei, erprobte Konzepte und Lösungen zu vermitteln und mit innovativen Ansätzen sowie neuesten Erkennt- nissen aus der Wissenschaft zu ergänzen, um Ihnen State-of-the-Art Controlling zu vermitteln. Für erfahrene Controller wurde gemein- sam mit Horváth & Partners in 2013 das neue Horváth-Controller- Kolleg ADVANCED entwickelt, welches in neun Experten-Workshops Best-Practice-Wissen sowie erprobte Tools und Konzepte vermittelt. 108 Teilnehmer haben seit 2014 an einzelnen Experten-Workshops teilgenommen und die ersten beiden Zertifikate zum ADVANCED Business Controller (EBS) konnten überreicht werden.

Security Management

Das Zertifikatsprogramm Security Management hat sich innerhalb kürzester Zeit erfolgreich am Markt positioniert. Seit 2010 haben sich bereits 123 Teilnehmer zum „Security Manager (EBS)“ zertifizie- ren lassen. Angesprochen werden Führungskräfte und Bereichsver- antwortliche für Security-Fragen, Mitarbeiter Konzernsicherheit/Cor- porate Security und potentielle Führungskräfte im Security Manage- ment. Die Teilnehmer lernen alle Aspekte des Security Managements aus strategischer Sicht kennen und verstehen, welche Rolle sie als Business Partner im Unternehmen einnehmen. Das Programm zeigt alle wesentlichen Elemente einer Corporate Security und wie diese im Unternehmen umzusetzen ist.

German Security Management Academy

Gemeinsam mit dem Verband für Sicherheit in der Wirtschaft Nord- rhein-Westfalen e.V. (VSWINW) und der Horváth Akademie hat die EBS Executive Education in 2014 die German Security Management Academy ins Leben gerufen. Unter deren Dach werden vielfältige managementorientierte Seminare mit klarem Bezug zum Arbeitsall- tag des Security Managers angeboten, die die Teilnehmer auf fachli- cher als auch überfachlicher Ebene qualifizieren. Neben den bereits erfolgreich durchgeführten Seminaren „Strategisches Management für Security Manager“, „Zielorientierte Kommunikation und Konflikt- lösung“ sowie „Interkulturelle Kompetenz“ wurde das Angebot in 2015 um die Themen Cyber Crime, Globalisierung und Prozessmana- gement erweitert.



„Es gibt „Dream Teams“ für die Controlleraus- und weiterbildung. Ein solches Idealteam ist durch die Zusammenarbeit von Horváth & Partners und der EBS entstanden: Auf der einen Seite die praxiserfahrenen Controllingberater von Horváth & Partners, auf der anderen Seite die anwendungsorientierten Wissenschaftler des SIIE der EBS Business School.“

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth, Stellvertretender Vorsitzender des Aufsichtsrats, Horváth AG

Merger Integration Management

Um den Aufbau von Merger Kompetenz in Unternehmen zu unterstützen und weiter zu professionalisieren hat der Weiterbildungsbe- reich des SIIE gemeinsam mit der frankfurter gruppe unternehmens- entwicklung das Zertifikatsprogramm „Merger Integration Manage- ment“ in 2012 konzipiert. Das Zertifikatsprogramm basiert auf der Überzeugung, dass Merger-Kompetenz eine eigenständige Manage- mentkompetenz darstellt. Sie ist eine fokussierte Kombination aus Strategie-, HR-, Prozess-, Projekt-, Controlling- und Change-Kompe- tenzen und geprägt vom professionellen Umgang mit Unterneh- menskultur. Das Programm vermittelt, wie Merger-Integrationspro- jekte vorausschauend und mit Blick auf die jeweilige Merger-Kon- stellation zielgerichtet geplant, gesteuert und erfolgreich umgesetzt werden. Insgesamt haben mittlerweile 36 Teilnehmer das Zertifikat Merger Integration Professional (EBS) erhalten.

Corporate Foresight

Corporate Foresight ist eine vergleichbar junge Management-Diszi- plin, die Entscheidern zahlreiche Konzepte, Theorien, Grundsätze und Methoden für die strategische Arbeit zur Verfügung stellt. Das in Kooperation mit foresightlab angebotene Zertifikatsprogramm Corporate Foresight vermittelt praxisbezogen vertiefte Grundkennt- nisse über strategisches Zukunftsmanagement und führt in zentrale Corporate Foresight-Methoden ein. Die Teilnehmer erfahren, wie sie Corporate Foresight im Innovationsmanagement, bei der Strategie- entwicklung sowie zur Entwicklung neuer Geschäftsmodelle anwen- den können. Best Practices, das Arbeiten an Fallstudien und Übun- gen mit konkreten Tools sichern den Wissenstransfer in die Praxis. Im Herbst 2015 ist die 3. Durchführung mit 8 Teilnehmern an den Start gegangen. Nach Abschluss aller vier Module und erfolgreich bestandener Prüfung erhalten die Teilnehmer das Zertifikat zum Corporate Foresight Professional (EBS).

„Die inhaltliche Breite des Zertifikatsprogrammes "Corporate Foresight" bietet nicht nur die geeigneten Tools und Methoden, sondern zeigt gleichzeitig auf, wie die Ergebnisse der Zukunfts- arbeit in Strategieentwicklung und Innovationsmanagement verankert werden können. Theorie und Praxis werden gelungen zusammengeführt. Die exzellente Kursbetreuung, das offene Arbeitsklima und die Kompetenz der Dozenten sowie die Aus- wahl der Gastreferenten machten das Programm zu einem besonderen Erlebnis. Der inspirierende Erfahrungsaustausch zwischen den Teilnehmern bereicherte nicht nur die Kursinhalte, sondern ermöglicht über den Kurs hinaus die nachhaltige Nut- zung des Netzwerkes von Corporate Foresight Professionals.“

**Dr. Wilfried Schmidt
Roche Diagnostics GmbH**

Firmenprogramme

Neben den offenen Programmen entwickelt das SIIE auch maßge- schneiderte, firmenspezifische Qualifizierungsmaßnahmen für Fach- und Führungskräfte. Je nach Kundenwunsch kann auch in den Firmen- programmen eine EBS Abschlussprüfung integriert und das EBS Zertifi- kat erworben werden. Das SIIE begleitet seine Kunden zudem bei der Entwicklung und Implementierung von Strukturen, Prozessen und Steuerungsinstrumenten zur Stärkung der Innovationsfähigkeit und der erfolgreichen Positionierung am Markt. Der SIIE Qualitätsanspruch drückt sich in einer optimalen Abstimmung der Lehrinhalte auf die Bedarfe der Kunden aus. Die wissenschaftliche Herangehensweise in Verbindung mit interaktiven Lernmethoden aus der Executive Educati- on stellt einen optimalen Transfer in die Unternehmenspraxis der Teil- nehmer sicher. Die SIIE Weiterbildung lässt sich am Anspruch der Teil- nehmer und Partnerunternehmen durch strukturierte Evaluationsver- fahren und persönliche Feedback-Gespräche messen. Das zugrundelie- gende didaktische Konzept ist eine Kombination aus dem Einsatz erst- klassiger Professoren und Referenten aus der Unternehmenspraxis, der Integration von generischen und aus dem jeweiligen Unternehmen generierten Fallbeispielen sowie vom SIIE begleiteten Projektarbeiten. Dieses intensive und abwechslungsreiche Curriculum garantiert den Teilnehmern und Auftraggebern gleichermaßen den größtmöglichen Lerntransfer in die Unternehmenspraxis.

Folgende Unternehmen vertrauen ihre Führungskräfte der SIIE Executive Education zur Weiterqualifizierung und zum Führungskräfte- coaching an:

Accenture GmbH | Cubus Partners GmbH | Daimler AG | DSGVO e.V. | Evonik Industries GmbH | Horváth & Partner Middle East GmbH | WITTENSTEIN AG | u.v.m.

Wir freuen uns, mit Ihnen ins Gespräch zu kommen!



Silke Rüdiger



Jasmin Engel

Ihre Ansprechpartner am SITE.

Vorsitzender der Institutsleitung

Professor Dr. Ronald Gleich
Tel.: +49 611 7102 1331
E-Mail: ronald.gleich@ebs.edu

Academic Manager/COO

Hanna Halstrick, M.A.
Tel.: +49 611 7102 1349
E-Mail: hanna.halstrick@ebs.edu

Rebecca Lauterbach

Tel.: +49 611 7102 1349
rebecca.lauterbach@ebs.edu
(ab 01.03.2016)

Executive Education

Jasmin Engel M.A., M.Sc.
Tel.: +49 611 7102 1845
E-Mail: jasmin.engel@ebs.edu

Innovation & Entrepreneurship

Professor Dr. Diane Robers
Tel.: +49 611 7102 1355
E-Mail: diane.robbers@ebs.edu

Dipl.-Kfm. Jan Christoph Munck

Tel.: +49 611 7102 1380
E-Mail: christoph.munck@ebs.edu

Christoph Schneider, M.A.

Tel.: +49 611 7102 1367
E-Mail: ch.schneider@ebs.edu

Security & Innovation

Professor Dr. Christoph Georgi
Tel.: +49 611 7102 2067
E-Mail: christoph.georgi@ebs.edu

Controlling & Innovation

Dr. Mike Schulze
Tel.: +49 611 7102 1390
E-Mail: mike.schulze@ebs.edu

Center for Transformation

Professor Dr. Sven Henkel
Tel.: +49 611 7102 2070
E-Mail: sven.henkel@ebs.edu

Professor Dr. Christian Landau

Tel.: +49 611 7102 1490
E-Mail: christian.landau@ebs.edu

Professor Dr. Peter Russo

Tel.: +49 611 7102 1455
E-Mail: peter.russo@ebs.edu



*Aktuelle Informationen finden Sie unter
www.facebook.com/EBS.SITE*

*Fordern Sie den regelmäßig erscheinenden
Newsletter unter news@ebs-site.de an*

Impressum

SIEE Jahresbericht 2015
Stand: Januar 2016

Herausgeber

Strascheg Institute for Innovation, Transformation &
Entrepreneurship (SITE)
EBS Business School
EBS Universität für Wirtschaft und Recht

Wiesbaden/Rheingau
65375 Oestrich-Winkel
www.ebs.edu/site

Verantwortlich für den Inhalt:

Hanna Halstrick

Design:

Birgit Schwintek

Änderungen nach Redaktionsschluss konnten nicht
berücksichtigt werden.

Bildnachweis:

Fotostudio Heyer, SITE, EBS, istockphoto

Sie lieben die
Herausforderung?

Schön, denn bei uns wachsen Sie mit Ihren Aufgaben.

Ob Praktikum, studentische Mitarbeit oder Berufseinstieg in die Managementberatung: Finden Sie bei uns das passende Umfeld für außergewöhnliche Leistung.

www.horvath-partners.com/karriere





EBS Universität
für Wirtschaft und Recht
Gustav-Stresemann-Ring 3
65189 Wiesbaden
Germany
Phone +49 611 7102 00
Fax +49 611 7102 1999
info@ebs.edu
www.ebs.edu

EBS Business School
Rheingaustrasse 1
65375 Oestrich-Winkel

EBS Law School
Gustav-Stresemann-Ring 3
65189 Wiesbaden

Kontakt

Professor Dr. Ronald Gleich
Head of Operations Department
Executive Director SITE
Phone +49 611 7102 1331
ronald.gleich@ebs.edu

Rebecca Lauterbach
Academic Manager/COO
Operations Department
Phone +49 611 7102 1349
rebecca.lauterbach@ebs.edu

Jasmin Engel, M.A., M.Sc.
Executive Education SITE
Phone +49 611 7102 1845
jasmin.engel@ebs.edu

www.ebs.edu