

*Inspiring Personalities.*



## **Jahresbericht 2014**

**Strascheg Institute for Innovation  
and Entrepreneurship (SIIE)**

## Inhalt

---

<b>Innovation generieren. Innovation umsetzen. Innovation steuern.</b>	<b>3</b>
<b>Unternehmerisch denken und handeln. Unser Team 2014.</b>	<b>4</b>
Mitarbeiter des SIE	4
Akademisches Netzwerk	5
Lehrbeauftragte	6
<b>Vernetzung von Wissenschaft und Praxis.</b>	<b>8</b>
Partner	8
Arbeitskreise	16
Veranstaltungs-Highlights	18
<b>Führungskräfte von Morgen. Gut gerüstet.</b>	<b>21</b>
Promotionsprojekte	21
Lehre	22
<b>Erfolg generieren. Erfolg steuern.</b>	<b>24</b>
Forschungsprojekte & Studien	24
Buch-Highlights	28
Veröffentlichungen	30
Konferenzbeiträge und praxisorientierte Vorträge	32
Gutachtertätigkeiten	34
Herausgeberschaften	34
<b>Lernen – ein Leben lang. Executive Education am SIE.</b>	<b>36</b>
Zertifikatsprogramme	36
Firmenprogramme	37
<b>Ihre Ansprechpartner am SIE.</b>	<b>38</b>



# Innovation generieren. Innovation umsetzen. Innovation steuern.

## Eine feste Größe: Das SIIE



Es macht mir viel Freude, am Ende eines Jahres auf die zahlreichen, erfolgreich durchgeführten Projekte zurückzuschauen, für die die rund 25 Professoren, Forschungsdirektoren und Mitarbeiter des SIIE gemeinsam mit – und nicht zuletzt dank – unseren zahlreichen Partnern aus Industrie und Wissenschaft verantwortlich zeichneten. Die Kernthemen des Instituts, „Innovation & Entrepreneurship“, spiegeln sich in den laufenden Forschungsprojekten, Focus Groups, Lehrtätigkeiten und Veranstaltungen wider. So wurde beispielsweise zum neunten Mal in Folge der Best-Paper-Award „Innovation Management“ vom SIIE ausgelobt. Seit 2006 erfreut sich dieser Award über jährlich steigende Einreichungen aus hochkarätigen internationalen Journals und ist mittlerweile als feste Marke im Bereich der anwendungsorientierten Innovationsforschung weltweit etabliert.

Mein persönlicher Forschungsschwerpunkt „Controlling & Innovation“ war in 2014 Thema unseres jährlich stattfindenden Networkingevents, dem SIIE Meetingpoint. Der dritte Forschungsbereich des Instituts, der Themenkomplex „Innovation & Security“, erfreut sich wachsendem Interesse, sodass in 2015 hier eine neue Juniorprofessur besetzt werden kann.

In diesem Sinne bringen wir auch in Zukunft Innovation und Entrepreneurship weiter voran. Ich wünsche Ihnen eine spannende Lektüre, interessante Einblicke in unsere Aktivitäten des abgelaufenen Jahres sowie wertvolle Impulse für Ihre Innovationstätigkeit!

Professor Dr. Ronald Gleich  
und das SIIE Team

### Sehr geehrte Partner, Freunde und Förderer des Strascheg Institute for Innovation and Entrepreneurship,

wir freuen uns sehr, Ihnen hiermit unseren Jahresbericht 2014 präsentieren zu dürfen. Gerne 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 SIIE freut sich auf den regen Austausch mit Ihnen, die zukünftigen Projekte sowie eine erfolgreiche Zusammenarbeit im Jahr 2015.

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre!

Für das gesamte Team des SIIE,  
Ihre Institutsleitung

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

Wir sind eines der führenden Hochschulinstitute in Deutschland für die Themen Innovation und Entrepreneurship. Unter dem Leitgedanken „Creating and Managing Success through Innovation“ fokussiert das SIIE die Schwerpunkte „Innovation generieren“, „Innovation umsetzen“ und „Innovation steuern“ mit dem Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen durch die nachhaltige Erhöhung der Innovationskraft, ein zielgerichtetes Wachstumsmanagement, Performance Management (Controlling & Performance Measurement, Operational Excellence, Projektmanagement) sowie die kontinuierliche Weiterbildung von Fach- und Führungskräften zu steigern.

In insgesamt drei Fachbereichen forschen unsere Wissenschaftler gemeinsam mit unseren Kooperationspartnern aus Wissenschaft und Praxis zu den Bedingungen, Strukturen und Prozessen für Unternehmertum und erfolgreiches Innovieren.

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 2014.

## Institutsleitung

Professor Dr. Ronald Gleich (Vorsitz der Institutsleitung)  
Professor Dr. Heinz Klandt  
Professor Dr. Diane Robers (Hon.-Prof.)  
Professor Dr. Sven Heidenreich (Jun.-Prof., bis 05/2014)  
Professor Dr. Patrick Spieth (Jun.-Prof., bis 09/2014)  
Professor Dr. Florian Täube (Jun.-Prof., bis 05/2014)  
Dr. Christoph Georgi (Forschungsdirektor)  
Jasmin Engel, M.A., M.Sc. (Leitung Executive Education)  
Christoph Schneider, M.A. (Forschungsdirektor)

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

## Weitere Professorinnen und Professoren

Professor Dr. Christof Schimank (Hon.-Prof.)  
Professor Dr. Katrin Talke, TU Berlin (Adj. Prof., bis 06/2014)  
Professor Dr. Andreas Wald, ebs Paris (Visiting Prof., bis 10/2014/  
Adj. Prof., ab 11/2014)  
Professor Dr. Sven Heidenreich, Universität des Saarlandes  
(Visiting Prof., ab 10/2014)  
Professor Dr. Patrick Spieth, Universität Kassel (Visiting Prof.,  
ab 10/2014)  
Professor Jaideep Motwani, Ph.D., Grand Valley State University/USA  
(Visiting Prof.)

## Habilitanden

Dr. Matthias Handrich

## Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (akkumuliert über das Jahr 2014)

Christian Briem, M.Sc.  
Dipl.-Kfm. Ulf Diefenbach  
Fabian Futterer, M.Sc.  
Christian Klusmann, M.Sc.  
Alexander Krüger, M.Sc.  
Jan Andre Millemann, M.Sc.  
Dipl.-Kfm. Jan Christoph Munck  
Dr. Jochen Schmidt  
Dipl.-Volksw. Benedikt Schnellbacher  
Dipl.-Kfm. Mike Schulze, M.BC.  
Hans von Soest, B.Sc.  
Dipl.-Ing. Thomas Spanuth, MBA  
Philipp Thiele, M.Sc.

## Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeiter

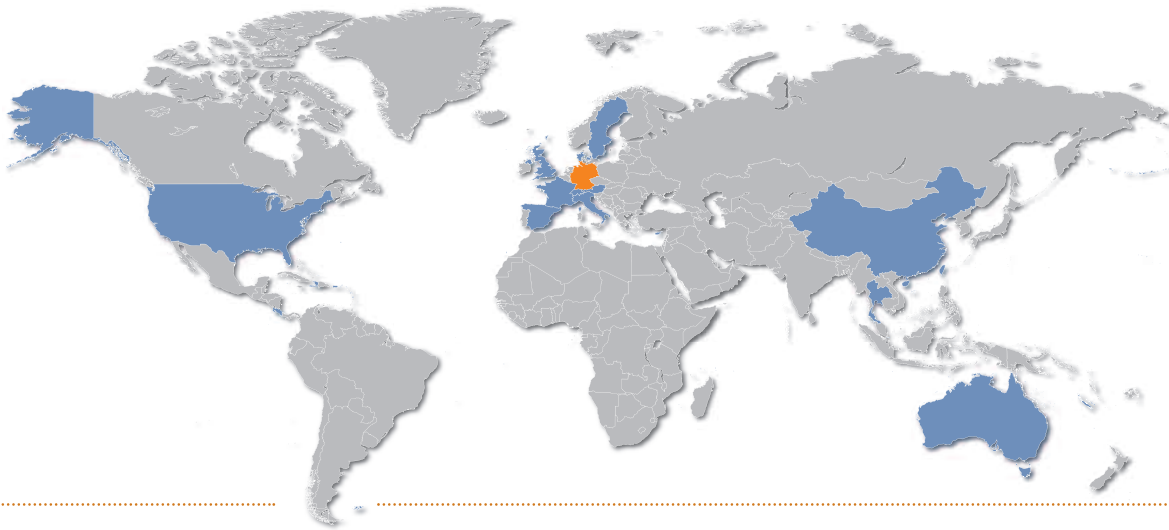
Jessica Bister  
Bianca Engel  
Dipl.-Psych. Anna Halas  
Dipl.-Kffr. Alina Lauber  
Dipl.-Volksw. Silke Rüdiger

## Akademisches Netzwerk (national, Auszug)

Professor Dr. Joachim Ahrens, PFH Göttingen  
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. Hans Georg Gemünden, TU Berlin  
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  
Universität 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  
Performance Research Institute (IPRI), Stuttgart  
Professor Dr. Peter Speck, Festo Bildungsfonds, St. Ingbert

## Administration

Nicole Barth  
Stefanie Laquai



## Internationales akademisches Netzwerk



### Australien

- Macquarie University, Sydney
- University of Technology, Sydney



### China

- Tsinghua University, Peking



### Dänemark

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



### Frankreich

- ebs Paris, Paris



### Großbritannien

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



### Italien

- University of Bologna, Bologna



### Österreich

- FH JOANNEUM, Kapfenberg



### Schweden

- Linköping University, Linköping



### Schweiz

- École Polytechnique Fédérale de Lausanne, Lausanne
- Eidgenössische Technische Hochschule Zürich, Zürich
- Universität St. Gallen, St. Gallen



### Singapur

- Singapore Management University, Singapur



### Spanien

- IESE Business School der Universidad de Navarra, Barcelona



### Taiwan

- National Taiwan University, Taipeh



### USA

- George Washington University, Washington
- Grand Valley State University, Allendale
- New York University, New York City
- Temple University, Philadelphia
- Rutgers University, Newark
- University of California, Berkeley & Davis
- University of Massachusetts, Boston
- University of Minnesota, Minneapolis
- University of Pennsylvania Wharton School, Philadelphia

### Das SIIE in aller Welt – Forschungsaufenthalte im Ausland 2014

- Mike Schulze, Linköping University, Linköping (Schweden)
- Michael Migendt, University of California, Davis (USA)



## 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
- Dr. Sebastian Hollmeier, Deutsche Lufthansa AG
- Georg 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
- Andreas Koch, Deutsche Lufthansa AG
- Dr. Benjamin Koch, Deutsche Lufthansa AG
- Dr. Peter Malanik, Neumann Leadership Holding GmbH
- Claudia Maron, DATEV eG
- Norbert Nettesheim, VOITH AG
- Dr. Stefan Niemand, AUDI AG
- Marc Oedekoven, KIBIX Logistics GmbH
- Yanki Pürsün, Deutsche Lufthansa AG
- Stefan Sippel, Deutsche Lufthansa AG
- Alexander Skonieczki
- Dr. Jan Vespermann, Germanwings GmbH
- Ingo Wuggetzer, Airbus Operations 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
- Klaus Burmeister, Z\_punkt The Foresight Company
- Michael Cordes, Co Innovate! Innovation & Strategy Consulting
- Alexandra Crusen-Niederer, CPPC CRUSEN PEOPLE & PROCESS CONSULTING
- Babette Drewniok, Horváth & Partners
- Siegfried Gänßlen, Hansgrohe AG
- Bettina Geißler-Nielsen, AGAPLESION gAG
- 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
- Sabine Hartje, Horváth & Partners
- Prof. Dr. Thorsten Heyer, Hochschule des Bundes/BKA
- Prof. Dr. Christiane Hipp, Brandenburgische Technische Universität Cottbus
- Prof. Dr. Hans-Ulrich Holst, Fachhochschule Osnabrück
- Prof. Dr. Klaus Jäckel, Deutsche Lufthansa AG
- Dr. Hermann Jung, Voith GmbH
- Udo Kempkes, Horváth & Partners
- Edgar Lampater, Dürr Systems GmbH
- Prof. Dr. Fridtjof Langenhan, SGP Management Consultants GmbH
- Prof. Dr. Roland Mattmüller, EBS Business School
- Thomas-Ludwig Mayer, Horváth & Partners
- Kirsten Meynerts-Stiller, frankfurter gruppe unternehmensentwicklung
- Dr. Uwe Michel, Horváth & Partners
- Dr. Pero Mičić, FutureManagementGroup AG
- 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
- Silvia Rummel, Festo AG & Co. KG
- Dr. Klaus Schuberth, Bundesagentur für Arbeit
- Beate Schulz-Montag, Z\_punkt The Foresight Company
- Steffen Sindl, Vecto Controlling Netzwerk GmbH
- Michael Sorge, Bayer AG
- Klaus Spitzley
- Karlheinz Steinmüller, Z\_punkt The Foresight Company
- Dr. Christopher Stillings, Bayer MaterialScience AG
- David Tan, Horváth & Partners
- Prof. Dr. Lueder Tockenbürger, PRO4S & Partner GmbH
- Clemens von Gizycki, dreiform GmbH
- Volker Zintel, VZ Consulting

# 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 2014 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-Optronik 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.



**Bayer** ist ein weltweit tätiges Unternehmen mit Kernkompetenzen auf den Gebieten Gesundheit, Agrarwirtschaft und hochwertige Polymer-Werkstoffe. Als Innovationsunternehmen setzt Bayer Zeichen in forschungsintensiven Bereichen. Mit seinen Produkten und Dienstleistungen will Bayer 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 2013 erzielte Bayer mit 113.200 Beschäftigten einen Umsatz von 40,2 Milliarden Euro. Die Investitionen beliefen sich auf 2,2 Milliarden Euro und die Ausgaben für Forschung und Entwicklung auf 3,2 Milliarden Euro. 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.



**Continental** gehört mit einem Umsatz von 33,3 Milliarden Euro im Jahr 2013 weltweit zu den führenden Automobilzulieferern. Als Anbieter von Bremssystemen, Systemen und Komponenten für Antriebe und Fahrwerk, Instrumentierung, Infotainment-Lösungen, Fahrzeugelektronik, Reifen und technischen Elastomerprodukten trägt Continental zu mehr Fahrsicherheit und zum globalen Klimaschutz bei. Continental ist darüber hinaus ein kompetenter Partner in der vernetzten, automobilen Kommunikation. Continental beschäftigt derzeit mehr als 177.000 Mitarbeiter in 46 Ländern.



Die **CP Corporate Planning AG** entwickelt seit mehr als 20 Jahren integrierte Software-Lösungen für operative 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.





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. In dem Themenfeld Innovationscontrolling nutzt Cubus das fundierte Wissen des SIE. Der Weiterbildungsbereich des SIE hat in 2014 für die Cubus AG ein Fachcoaching zum Thema „Business Opportunity Management: Kooperative Geschäftsmodelle“ durchgeführt.



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 2013 setzte der Konzern mit 275.000 Mitarbeitern über 2,3 Mio. Fahrzeuge ab. Der Umsatz lag bei rund 118 Mrd. €, das EBIT betrug 10,8 Mrd. €. Die Corporate Security von Daimler arbeitet eng mit dem SIE im Bereich der Sicherheitsforschung zusammen. Darüber hinaus wurde Ende 2014 ein gemeinsames Forschungsprojekt im Themenfeld Controlling für das Geschäftsfeld Mercedes-Benz Cars initiiert.

#### 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. Die erste Durchführung des DFS Finance College startete mit 12 Teilnehmern, die alle nach erfolgreich absolvierter Prüfung das Zertifikat „Financial Services Professional (EBS)“ erhielten.



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. Die Deutsche Lufthansa AG ist Mitinitiator des an der EBS geführten Studientracks „Bachelor in General Management (Aviation Studies)“.

Über das Competence Center Aviation Management am SIE werden neben der Betreuung des Studiengangs 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.

#### Deutsche Post DHL

Die **Deutsche Post AG** (Deutsche Post DHL) ist das größte Logistik- und Postunternehmen der Welt. Entstanden 1995 durch die Privatisierung der Deutschen Bundespost ist das Unternehmen mit 55,5 Mrd. Euro Umsatz und rund 425.000 Mitarbeitern seit 2013 in den EURO STOXX 50 eingezogen. Deutsche Post DHL ist in über 220 Ländern und Territorien aktiv. Zusammen mit der Konzernsicherheit forscht das SIE an sicherheitsrelevanten Herausforderungen der Zukunft.



Der **Deutsche Sparkassen- und Giroverband (DSGV)** ist der Dachverband der Sparkassen-Finanzgruppe. Das sind 417 Sparkassen, 7 Landesbanken-Konzerne, 10 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 gemeinsam mit dem Projektpartner Z\_punkt The Foresight Company 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** zählt mit dem Transport von bis zu 2,5 Mio. Paketen täglich in einem nahtlosen internationalen Netzwerk zu den führenden internationalen Paket- und Expressdienstleistern. In rund 800 Depots in über 40 Ländern sind weltweit mehr als 24.000 Mitarbeiter und 18.000 Fahrzeuge im Einsatz. In Deutschland ist DPD Marktführer im B2B-Paketversand. Täglich sorgen 7.500 Mitarbeiter in 75 Depots für einfachen, schnellen und zuverlässigen Pakettransport. Gemeinsam mit dem SIE werden jährlich aktuelle Fragen des Controlling erforscht, im vergangenen Jahr stand dabei das Thema Working Capital Management im Fokus.



Die **Deutsche Telekom AG** setzt als eines der weltweit führenden Dienstleistungsunternehmen der Telekommunikations- und Informationstechnologiebranche international Maßstäbe. Seit 2013 arbeiteten die Group Legal & Security Services der Deutschen Telekom eng mit dem SIE im Bereich Sicherheitsforschung zusammen.



Der **Dürr-Konzern** zählt zu den weltweit führenden Maschinen- und Anlagenbauern. Produkte, Systeme und Services von Dürr ermöglichen hocheffiziente Fertigungsprozesse in unterschiedlichen Industrien. Rund 65% des Umsatzes entfallen auf das Geschäft mit Automobilherstellern und -zulieferern. Weitere Abnehmerbranchen sind zum Beispiel der Maschinenbau, die Chemie- und Pharmaindustrie und – seit der Übernahme der HOMAG Group AG im Oktober 2014 – die holzbearbeitende Industrie. Dürr verfügt über 94 Standorte in 28 Ländern und erzielt mit über 13.700 Mitarbeitern einen Jahresumsatz von rund 3,2 Mrd. €. Der Konzern agiert mit fünf Unternehmensbereichen am Markt: Paint and Final Assembly Systems: Lackierereien und Endmontagewerke für die Automobilindustrie; Application Technology: Robotertechnologien für den automatischen Auftrag von Lack sowie Dicht- und Klebstoffen; Measuring and Process Systems: Auswucht- und Reinigungsanlagen sowie Prüf- und Befülltechnik; Clean Technology Systems: Abluftreinigungsanlagen und Energieeffizienztechnik; Woodworking Machinery and Systems: Maschinen und Anlagen für die holzbearbeitende Industrie.

In 2014 hat das SIE im Servicebereich für das Anlagengeschäft (Paint and Final Assembly Systems) einen Strategie-Workshop zur Weiterentwicklung der bereits vorhandenen BSC durchgeführt.



**EBSpreneurship:** EBSpreneurship ist ein studentisches Ressort der EBS Business School. Die rund 30 Studierenden organisieren in enger Zusammenarbeit mit dem HoV des SIE die Entrepreneurship Speaker Series „Meet the Real Leader“, einen der größten Entrepreneurship Kongresse Europas – das EBSpreneurship Forum – sowie Workshops und Veranstaltungen rund um das Thema Gründung im off- und online Bereich.

## EgonZehnder

**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 und Organisationen aus dem öffentlichen Sektor. Weltweit arbeiten über 420 Berater in 40 Ländern für Egon Zehnder, über 50 davon an sechs deutschen Standorten. Gemeinsam mit Horváth & Partners und dem Verband für Sicherheit in der Wirtschaft Nordrhein-Westfalen hat Egon Zehnder 2014 einen „Kompetenzatlas des modernen Sicherheitsmanagers“ erarbeitet. Dieser dient leitenden Sicherheitsverantwortlichen als Leitfaden zur Rekrutierung und Entwicklung von Führungskräften und Talenten in einer modernen Sicherheitsorganisation. Hierzu hat Egon Zehnder unter anderen 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 2014 hat das SIIE das Unternehmen mit wissenschaftlichen Vorträgen und Fachcoachings zu den Themen Open Innovation und 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 30 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 1.000 Kunden.



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 SIIE 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 SIIE 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 SIIE in Kooperation mit dem Festo Bildungsfonds 2014 die 2. Case Challenge zum Thema Bildungsinnovationen vor, die 2015 durchgeführt wird.



Die **frankfurter gruppe unternehmensentwicklung** bietet Unternehmen Change- und Prozessberatung in komplexen und anspruchsvollen Veränderungsprojekten – von der Strategieprozessentwicklung über die OE 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. Bisher wurde das Programm dreimal 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.



**Gas-Union GmbH** ist eine der führenden Großhandelsgesellschaften für Erdgas auf dem deutschen Markt. Seit über 50 Jahren beliefert Gas-Union regionale und kommunale Energieversorger und Industrieunternehmen zuverlässig, sicher und preiswert mit Erdgas – bundesweit. Gas-Union engagiert sich an Upstream-Projekten in der Nordsee. Die Förderung von Erdgas aus der Nordsee wurde im Jahr 2011 aufgenommen. Darüber hinaus bewirtschaftet Gas-Union über die 100% Tochter „Gas-Union Storage“ eigene Erdgasspeicherkapazitäten in Reckrod (Hessen), Epe (Westfalen) und Etzel (Ostfriesland). Für Stadtwerke und Industriebetriebe bietet Gas-Union umfassende Dienstleistungen unter der Marke „Gas-Union Services“ an. Gemeinsam mit dem SIIe werden jährlich aktuelle Fragen des Controllings und des Risikomanagements erforscht.



Die **GPM** ist der führende Fachverband für Projektmanagement in Deutschland. Mit derzeit über 6.400 Mitgliedern und 330 Firmenmitgliedern 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.



Die **Heidelberger Druckmaschinen AG** (Heidelberg) ist seit vielen Jahrzehnten ein wichtiger Anbieter und Partner für die globale Druckindustrie. Das Unternehmen entwickelt, produziert und vertreibt Technologien für den Werbe- und Verpackungsdruck. Mit eigenen Vertriebsniederlassungen oder über Partner werden Kunden weltweit in rund 170 Ländern erreicht. Im Berichtsjahr 2012/2013 betrug der Konzernumsatz rund 2,7 Mrd. Euro. Am Hauptsitz in Heidelberg bündelt das Unternehmen seine Zentralfunktionen und den Bereich Forschung und Entwicklung. Insgesamt ist Heidelberg in acht Ländern mit Entwicklungs- und Produktionsstandorten aktiv. Druckmaschinen, Vorstufengeräte und Weiterverarbeitungssysteme werden überwiegend in Deutschland produziert. Standardisierte Druckmaschinen für alle gängigen Formatklassen sowie Falzmaschinen vorwiegend für den chinesischen Markt fertigt Heidelberg in Qingpu bei Shanghai. Insgesamt arbeiten derzeit rund 14.000 Mitarbeiter weltweit für Heidelberg.



**Horváth & Partners** ist eine international tätige, unabhängige Managementberatung mit Sitz in Stuttgart. Das Unternehmen beschäftigt mehr als 600 hochqualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an 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. Horváth & Partners ist Förderer der Competence Center Controlling & Performance Measurement sowie Projektmanagement am SIIe.

Die Horváth Akademie ist der Weiterbildungsanbieter der Horváth & Partners-Gruppe. Das seit 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 60 Teilnehmer für das Gesamtprogramm

angemeldet, wovon bislang 41 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. 47 Teilnehmer haben 2014 an einzelnen Experten-Workshops teilgenommen. Das erste Zertifikat zum ADVANCED Business Controller (EBS) konnte überreicht werden.



Das Unternehmen **Jeppesen**, mit Sitz in Englewood, Colorado und Neu-Isenburg, ist seit 80 Jahren als Weltmarktführer im Bereich Navigationsdatenverarbeitung, digitale Luftfahrtkarten, Wetter, Nachrichten für Luftfahrer (NOTAM), sowie Flugplanung und Einsatzplanung für Flugzeuge und deren Besatzungen tätig. Im Jahr 2000 wurde Jeppesen durch Boeing übernommen und ist heute mit ca. 42 Büros weltweit vertreten. In 2014 nahmen 13 Führungskräfte an einem 7-tägigen Inhouse-Training der Executive Education des SIE zum Thema Innovationsmanagement teil und erhielten nach erfolgreich bestandener Prüfung das Universitätszertifikat Innovationsmanager (EBS).



Das Clustermanagement des Spitzenclusters **Mikrosystemtechnik Baden-Württemberg e.V. (MST BW)** begleitet den Strategieprozess des Spitzenclusters und koordiniert alle Aktivitäten im Rahmen von MicroTEC Südwest. Im Rahmen des Verbundprojektes „Excellenceorientierte Professionalisierung des Clustermanagements“ hat der Weiterbildungsbereich des SIE 2014 bei der Konzeption und Durchführung von Business Opportunity Management Workshops in den Bereichen Maschinen-/Anlagenbau und Gesundheit unterstützt.



**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 106 Beschichtungszentren in 34 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).



**RWE** ist einer der fünf führenden Strom- und Gasanbieter in Europa. Mit seinem Know-how bei der Förderung von Öl, Gas und Braunkohle, der Stromerzeugung aus Gas, Kohle, Kernkraft und regenerativen Quellen, dem Energiehandel sowie der Verteilung und dem Vertrieb von Strom und Gas ist das Unternehmen auf allen Stufen der Energiewertschöpfungskette tätig. Die rund 70.000 Mitarbeiter versorgen über 16 Millionen Stromkunden und fast acht Millionen Gaskunden zuverlässig und zu fairen Preisen. Im Geschäftsjahr 2012 wurde ein Umsatz von etwa 53 Milliarden Euro erwirtschaftet. RWE's Markt ist Europa. Gemessen am Absatz ist RWE dort die Nr. 3 bei Strom und die Nr. 5 bei Gas. In Deutschland, den Niederlanden und Großbritannien gehört RWE bei beiden Produkten zu den größten Anbietern. In Tschechien ist RWE die Nr. 1 im Gasgeschäft. Auch in anderen Märkten Zentralosteuropas hat das Unternehmen führende Positionen. Zusammen mit der Konzernsicherheit von RWE forscht das SIE an sicherheitsrelevanten Herausforderungen der Zukunft.



**Sanofi** ist eines der weltweit führenden Gesundheitsunternehmen. Mehr als 110.000 Mitarbeiter stehen in 100 Ländern im Dienst der Gesundheit. Sie erforschen, entwickeln und vertreiben therapeutische Lösungen, um das Leben der Menschen zu verbessern. Deutschland ist, nach den USA und dem Heimatmarkt Frankreich, einer der wichtigsten Standorte des Unternehmens. Von den zehn größten Pharmaunternehmen weltweit (gemessen am Börsenwert) ist Sanofi das einzige, das hierzulande die vollständige Wertschöpfungskette der Arzneimittelindustrie abdeckt und in Deutschland in bedeutendem Umfang sowohl forscht als auch produziert.

Die Sanofi-Aventis Deutschland GmbH mit Sitz in Frankfurt am Main erwirtschaftete im Jahr 2013 einen Umsatz von rund 5,5 Milliarden Euro mit modernsten, innovativen Arzneimitteln, etablierten Originalpräparaten, nicht verschreibungspflichtigen OTC-Produkten sowie Generika. Insgesamt widmen sich die Mitarbeiter von Sanofi 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 Vertrieb von Fertigarzneimitteln in die ganze Welt.“



Das **Sustainable Business Institute (SBI)** koordiniert den forschungspolitischen Dialog zwischen dem Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und Vertretern der Finanzwirtschaft (FinanzForum: Klimawandel) sowie der Realwirtschaft. Der Dialog ist ein zentraler Beitrag der „Hightech-Strategie zum Klimaschutz“ der Bundesregierung und wurde von der damaligen Frau Bundesministerin Annette Schavan und Vertretern der Finanzwirtschaft sowie der Industrie ins Leben gerufen. Das Sustainable Business Institute (SBI) hat in Zusammenarbeit mit dem SIE dazu im Projekt „CFI-Climate Change, Financial Markets and Innovation“ konkrete Beiträge erarbeitet (siehe [www.cfi21.org](http://www.cfi21.org)).



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 3.000 vorrangig mittelständische Mitgliedsunternehmen. Kooperationen mit dem SIE existieren durch gemeinsame Weiterbildungskurse und durch gemeinsames Erforschen relevanter Fragestellungen im Bereich des deutschen Maschinen- und Anlagenbaus; insb. 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 dem Seminarangebot hat die German Security Management Academy im November 2014 ein erstes Thought Leader Meeting „Security 4.0“ mit 52 Teilnehmern durchgeführt. Darin gaben hochrangige Vertreter des Bundesnachrichtendienstes und des Bundeskriminalamts sowie Praxisreferenten der Deutschen Telekom und von Egon Zehnder International einen Einblick in heutige und zukünftige securityrelevante Themenstellungen.



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 SIIE 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 SIIE hat in 2014 die WITTENSTEIN AG bei der Durchführung von Qualifizierungsaktivitäten sowie in controllingbezogenen Fragestellungen unterstützt.



**Z\_punkt The Foresight Company** ist ein international tätiges Beratungsunternehmen für strategische Zukunftsfragen. Es übersetzt Trend- und Zukunftsforschung in die Praxis strategischen Managements. Mit seinen Szenarien und Modellen hilft Z\_punkt Unternehmen, Zukunftschancen frühzeitig zu erkennen und sich entsprechend auszurichten. Zu den Klienten des 1997 gegründeten Unternehmens zählen zahlreiche DAX 30-Unternehmen aus Investitionsgüterbranchen, Dienstleistung und Konsumgüterindustrie. Z\_punkt verfügt über langjährige Branchenkompetenz in den Segmenten Energie, Automobil und Mobilität, Chemie, Telekommunikation und IT sowie Handel, Logistik und Infrastruktur. Gemeinsam mit dem SIIE und Sicherheitsexperten der Industrie erforscht Z\_punkt zukünftige Chancen und Herausforderungen der Corporate Security. Mit dem Weiterbildungsbereich des SIIE hat Z\_punkt in 2014 das Zertifikatsprogramm Corporate Foresight neu konzipiert und durchgeführt. 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.

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

- Aareon AG
- AC0 Passavant GmbH
- Dieffenbacher GmbH & Co. KG
- Fraport AG
- Henkell & Co. Sektkellerei KG
- Jean Müller GmbH
- LUFA-ITL GmbH
- Lufthansa Cargo AG
- OECHSLER AG
- Weingut Robert Weil

## Arbeitskreise

Arbeitskreise, Focus Groups, Fachkreise – das SIE 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.

### Fachkreis „Green Controlling“ des Internationalen Controller Vereins (ICV)

Die Steuerung ökologischer Nachhaltigkeit gewinnt für die Unternehmensführung und das Controlling zunehmend an Bedeutung. Studien der Ideenwerkstatt des Internationalen Controller Vereins (ICV) zeigen, dass die große Mehrzahl der Unternehmen die Relevanz dieses Themas erkannt hat, aber häufig noch nicht über konkrete Handlungs- und Vorgehenspläne zur Umsetzung verfügt. Hieran knüpft seit November 2011 die Arbeit des ICV-Fachkreises „Green Controlling“ an. Nach mehr als zweijähriger Arbeit hat der Fachkreis im Mai 2014 einen Leitfaden „Green Controlling“ veröffentlicht, der basierend auf dem Controlling-Prozessmodell der International Group of Controlling (IGC) anhand zahlreicher Praxisbeispiele verdeutlicht, wie eine erfolgreiche Integration ökologischer Nachhaltigkeitsziele und deren Umsetzung in das Controlling-System gelingen können. Gleichzeitig wurden Vorschläge erarbeitet, wie das Prozessmodell von der Strategischen Planung bis hin zum Reporting um die Aspekte eines „Green Controlling“ erweitert werden kann. Der ICV-Fachkreis „Green Controlling“ besteht aus insgesamt 18 Mitgliedern, dazu gehören sowohl Unternehmensvertreter aus der Controllingpraxis, Vertreter von Beratungsunternehmen sowie Vertreter aus Wissenschaft und Forschung.

#### Mitglieder des Fachkreises sind:

1 & 1 Internet AG, Bayer MaterialScience AG, Datev eG, Deutsche Post DHL, Deutsche Telekom AG, EBS Universität für Wirtschaft und Recht – EBS Business School, Fachhochschule JOANNEUM, Flughafen München GmbH, Flughafen Stuttgart GmbH, Hansgrohe AG, Horváth & Partners, International Performance Research Institute (IPRI), PricewaterhouseCoopers AG WPG, Stabilo International GmbH, Technische Universität Dresden, Volkswagen AG, WHU – Otto Beisheim School of Management

#### Buchhinweis:

Internationaler Controller Verein (Hrsg.): Green Controlling – Leitfaden für die erfolgreiche Integration ökologischer Zielsetzungen in Unternehmensplanung und -steuerung, Haufe-Lexware, 2014.

### Arbeitskreis „Operational Excellence in der produzierenden Industrie“

Der vor knapp zehn Jahren von Professor Dr. Ronald Gleich und Dr. Ralf Sauter (Horváth & Partners) 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 Arbeitsgruppen (z.B. zum Thema „Service Management“) erarbeiten zudem spezielle/hochaktuelle Operationsthemen unter dem Dach des Arbeitskreises. Ferner wirkt das SIE in dem arbeitsgruppenübergreifenden Schmalenbach-Arbeitskreis "Shared Services" mit.

#### Mitglieder des Arbeitskreises sind u.a.:

ACO Passavant GmbH, Dieffenbacher GmbH & Co. KG, Dürr AG, Festo AG & Co. KG, Hans Lingl Anlagenbau und Verfahrenstechnik GmbH & Co. KG, Heidelberger Druckmaschinen AG, Horváth & Partners, Jean Müller GmbH, OECHSLER AG, Voith GmbH, WITTENSTEIN AG





### Focus Group „Innovationscontrolling“

Sowohl in der Praxis als auch in der Wissenschaft werden heutzutage Innovationen jeder Art als notwendige Treiber von Wachstum in wettbewerbsintensiven Märkten verstanden. Unternehmen stehen jedoch oftmals vor der Aufgabe des effektiven und effizienten Ressourceneinsatzes ihrer Innovationsaktivitäten. Ein adäquates Innovationsmanagement & -controlling kann hierbei Hilfestellung leisten.

Bereits zum zweiten Mal wurde das Thema „Innovationsmanagement & -controlling“ zum Schwerpunkt einer unserer Focus Groups. Anknüpfend an die im Jahr zuvor mit Praxisvertretern erarbeiteten Ergebnisse lag der Fokus dieses Mal auf der Entwicklung eines Kennzahlenkatalogs für das Innovationscontrolling. Die zusammengetragenen und zum Teil neu entwickelten Kennzahlen sollten hierbei folgende zwei Zielsetzungen erfüllen: Zum einen sollen die Kennzahlen kurz- und langfristige Veränderungen im Innovationsprojekt unmittelbar und interpretationsfrei wiedergeben, zum anderen sollen die Kennzahlen zur internen Kommunikation von Fortschritten in Innovationsprojekten eines Unternehmers genutzt werden.

#### Die Mitglieder der Focus Group waren:

Brose Fahrzeugteile GmbH & Co. KG, cubus AG, Fischerwerke GmbH & Co. KG, Gebr. Becker GmbH & Co. KG, LSG Lufthansa Service Holding AG, RWE AG, tesa SE, TÜV Rheinland AG

### Focus Group „Corporate Entrepreneurship“

Unternehmen haben ihren Innovationsprozess im Rahmen des Innovationsmanagements systematisiert. So lassen sich inkrementelle Innovationen steuern. Aber wie kommen Unternehmen zu radikalen Innovationen?

Im Rahmen der Focus Group „Corporate Entrepreneurship“ wird zwischen Praktikern und Forschern diskutiert, wie disruptive Ideen erzeugt und genutzt werden können und dabei neue Geschäftsmodelle entstehen. In der diesjährigen Focus Group wurde insbesondere die Persönlichkeit des unternehmerischen Mitarbeiters, die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle sowie Zielsetzungen im Corporate Venturing diskutiert. Für zusätzliche Impulse sorgten spannende Vorträge und Erkenntnisse aus der Start-Up-Szene, von Wagniskapitalgebern und weiteren Gesprächspartnern, die in die branchenübergreifende Arbeitsgruppe eingebunden wurden. Der starke Bezug zur Realität in den beteiligten Unternehmen und Institutionen wurde durch die Erhebung des Status-Quo Corporate Entrepreneurship in den Unternehmen sichergestellt. Die Ergebnisse dieses Check-Ups wurden diskutiert und Implikationen gemeinsam mit den Teilnehmern abgelei-

tet. Die Focus Group hat einen Schulungs- und Weiterbildungscharakter, lebt von einer aktiven Teilnahme der Mitglieder und erzeugt neue Kontakte innerhalb und außerhalb der Gruppe.

#### Die Mitglieder der Focus Group waren:

Boehringer Ingelheim GmbH, Evonik Industries AG, Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V., RWE Effizienz GmbH

### 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 unter der Mitwirkung des SIE 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 Standardisierungspotentialen in Unternehmen und Ausarbeitung von Implementierungskonzepten einschließlich Methoden zur Standardfindung sowie Ansätze zur organisatorischen und technologischen Umsetzung.

Auch in 2015 wird die Arbeitsgruppe mit dem SIE ihr Ziel, unternehmensübergreifende Best Practices im und Standards für Shared Services zu identifizieren und definieren, weiter verfolgen.

#### Die ständigen Mitglieder der Arbeitsgruppe sind:

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



VII. SIE Meetingpoint 2014

## Veranstaltungs-Highlights

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

### VII. SIE Meetingpoint 2014

#### Der CFO als Innovationstreiber? Möglichkeiten und Grenzen.

Der VII. SIE Meetingpoint, der am 14. Oktober im Walter-Leisler-Kiep Center der EBS Business School auf dem Campus Rheingau stattfand, stand unter dem Motto „Der CFO als Innovationstreiber? Möglichkeiten und Grenzen.“ Im Rahmen dieser Netzwerkveranstaltung für Partner, Förderer, Interessenten und Alumni des Instituts nutzten zahlreiche Gäste aus Forschung und Praxis die Möglichkeit, sich über die aktuellen Initiativen am Strascheg Institute for Innovation and Entrepreneurship (SIE) zu informieren.

Professor Dr. Ronald Gleich freute sich sehr, über die Erfolge des vergangenen Jahres, darunter hochkarätige praxisnahe Forschungsprojekte sowie starke wissenschaftliche Forschungsleistungen, berichten zu dürfen. Mit einem lachenden und einem weinenden Auge wurden in diesem Rahmen auch drei Juniorprofessoren des SIE verabschiedet, die in den vergangenen Monaten die Hochschule verlassen hatten: Professor Dr. Sven Heidenreich, Professor Dr. Patrick Spieth und Professor Dr. Florian Täube.

Inhaltlich bot Stephan Unger, CFO und Mitglied des Vorstands der Daimler Financial Services, mit einem packenden Keynote-Vortrag spannende Einblicke in seine Arbeit als Chief Financial Officer und der damit verbundenen Funktion, nicht nur als Erbsenzähler, sondern auch als Innovationstreiber im Unternehmen tätig zu sein. Seine Ansätze und Thesen wurden anschließend in einer Podiumsdiskussion aus verschiedenen Blickwinkeln beleuchtet und hinterfragt.

Podiumsdiskutanten waren:

- Stephan Unger, CFO und Mitglied des Vorstands, Daimler Financial Services
- Professor Dr. Christof Schimank, Mitglied des Vorstands, Horváth & Partners
- Dr. Walter Schmidt, Mitglied des Vorstands, Internationaler Controller Verein

Moderiert wurde die Diskussion von Professor Dr. Diane Robers, Mitglied der Institutsleitung des SIE.

Abgerundet wurde der fachliche Teil der Veranstaltung durch vier angebotene Roundtable-Gespräche, in deren Rahmen aktuelle Forschungsthemen am SIE sowie ein Gastthema des Internationalen Controllervereins (ICV) diskutiert wurden, um dadurch die Impulse aus der Praxis mit in die Forschung aufzunehmen.

- „Corporate Security: Hidden Business Partner für CFOs?“ (Moderation: Dr. Christoph Georgi)
- „Entrepreneurial Management“ (Moderation: Professor Dr. Diane Robers)
- „Investitionen und Finanzierung von grünen Investitionen“ (Moderation: Christoph Schneider & Mike Schulze)
- „Thesen zur Modernen Werteorientierung“ (Moderation: Dr. Walter Schmidt)

Nach dem inhaltlich intensiven Nachmittag mit vielen unterschiedlichen Programmhilights mündete das Event in den gemütlichen Teil, bei dem die Teilnehmer in entspannter Atmosphäre mit Rheingauer Köstlichkeiten, einem Glas Sekt der Henkell & Co. Sektellerei und Wein des Weinguts Robert Weil nochmals intensiv Erfahrungsaustausch und Networking betreiben konnten.



## Best-Paper-Award 2014

Am 08. Dezember 2014 wurde an der EBS Universität für Wirtschaft und Recht zum neunten Mal in Folge der Best-Paper-Award „Innovation Management“ des Strascheg Institute for Innovation & 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, wie nicht zuletzt die Internationalität, Quantität und – vor allem – Qualität der Einreichungen zeigt.

Drei Forscher hatten sich im Vorfeld gegen hochkarätige nationale und internationale Konkurrenz aus insgesamt 49 Einreichungen durchgesetzt und für die Endausscheidung qualifiziert. Sie präsentierten am Finaltag ihre wissenschaftlichen Arbeiten vor der Jury und zahlreichen interessierten Gästen.

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 die Preisträger im Rahmen des Executive Dinners an der EBS. Marion Poetz (Copenhagen Business School) und ihre Co-Autoren Nikolaus Franke und Martin Schreier (WU Wien) wurden für das Paper „Integrating Problem Solvers from Analogous Markets in New Product Ideation“ (veröffentlicht in Management Science) mit dem 9. Best-Paper-Award „Innovation Management“ ausgezeichnet.

Den konstruktiven Dialog zwischen Wissenschaft und Praxis entfachte am Abend auch die Dinner Speech des diesjährigen Schirmherrn Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth, der kritisch hinterfragte, ob das humboldtsche Bildungssystem die Innovationskraft Deutschlands behindere.



Erstplatzierte Prof. Dr. Marion Poetz mit den Jurymitgliedern (v.l.n.r.: Herr Schmahl, Dr. Brokemper, Prof. Dr. Gleich, Prof. Dr. Poetz, Prof. Dr. Wald, Prof. Dr. Täube)

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 2014 besonderer Dank der Aareon AG und der Henkell & Co. Gruppe für ihre ideelle und materielle Unterstützung des Awards wie auch dem Magazin INNOVATIONSMANAGER als Medienpartner des Best-Paper-Awards 2014.

### 1. Platz

Marion Poetz (Copenhagen Business School), Nikolaus Franke & Martin Schreier (WU Wien): „Integrating Problem Solvers from Analogous Markets in New Product Ideation“ (veröffentlicht in: Management Science)

### 2. Platz

Thomas Kluter (IESE Business School) & Rahul Kapoor (Wharton Business School, University of Pennsylvania): „Decoding the Adaptability-Rigidity Puzzle: Evidence from Pharmaceutical Incumbents' Pursuit of Gene Therapy and Monoclonal Antibodies“ (veröffentlicht in: Academy of Management Journal)

### 3. Platz

Crystal Xiangwen Jiang (Bryant University), Masaaki Kotabe (Temple University) & Janet Y. Murray (University of Missouri-St. Louis): „Examining the Complementary Effect of Political Networking Capability With Absorptive Capacity on the Innovative Performance of Emerging-Market Firms“ (veröffentlicht in: Journal of Management)



House of Logistics and  
Mobility (HOLM), Frankfurt



### Innovative Supply-Chain Konzepte

Mit der vom SIIE gemeinsam mit den Expense Reduction Analysts ausgerichteten Veranstaltung „Innovative Supply-Chain Konzepte“ wurden am 7. Mai 2014 die neuen Räumlichkeiten des House of Logistik and Mobility (HOLM) am Frankfurter Flughafen erstmals auf die Probe gestellt. Fast 80 Besucher aus Wirtschaft und Wissenschaft erlebten einen Mix aus wissenschaftlichen und praxisorientierten Vorträgen, wobei aus wissenschaftlicher Perspektive Nachhaltigkeitsaspekte und Methodenkompetenzen beleuchtet wurden, aus praktischer Perspektive Einblicke gewährt wurden in die Beschaffungslogistik eines Automobilzulieferers, das Bestandsmanagement durch e-Kanban, Verpackungsoptionen bei der Versandlogistik und die Optimierung innerbetrieblicher Materialflüsse.

Abgerundet wurde die Veranstaltung bei regem Networking mit Rheingauer Wein und regionalen Delikatessen.

#### Die Vorträge und Referenten im Einzelnen:

- **Prof. Dr. Lydia Bals** | Fachhochschule Mainz  
*Aspekte der Nachhaltigkeit im Supply Chain Management.*
- **Peter Cook** | GKN Driveline Germany  
*Konzepte der Beschaffungslogistik aus der Sicht eines internationalen Automobilzulieferers.*
- **Michael Anke** | Beyerdynamic GmbH & Co. KG  
*Kanban 2.0 – Bestandsmanagement durch e-Kanban effizient umsetzen.*
- **Dr. Dennis Reinking** | Hochschule Ostwestfalen-Lippe  
*Methodenkompetenz als Erfolgsfaktor für die Supply-Chain mittelständischer Unternehmen.*
- **Jens Fischer** | Jäger Fischer GmbH & Co. KG  
*Verpackungsoptionen bei der Versandlogistik eines Herstellers für elektronische Produkte.*
- **Dr. Harald Lampey** | Expense Reduction Analysts  
*Optimierung des interbetrieblichen Materialflusses am Beispiel FMCG.*

### Vortragsreihe „Aviation Management – Aktuelle Herausforderungen und Trends“

Die Luftverkehrsbranche steht als einer der dynamischsten Wirtschaftszweige stetig vor neuen Herausforderungen.

Im Rahmen der Vortragsreihe „Aviation Management“ referieren ausgewiesene Branchenexperten zu aktuellen Entwicklungen.

#### Themen und Referenten der Vortragsreihe 2014:

- **Prof. Georg Fundel** | Geschäftsführer, Flughafen Stuttgart GmbH  
*More competition, please?*
- **Henrik Homann** | Managing Director of Aviation, TUI Travel PLC  
*TUI One Aviation – Creating a Pan-European Leisure Airline.*
- **Michael Eggenschwiler** | Vorsitzender der Geschäftsführung, Flughafen Hamburg GmbH  
*Hamburg Airport – Growing Traffic with changing needs of partners, and customers as well as limited infrastructure.*
- **Frank Brenner** | Director General, Eurocontrol  
*Air Traffic Management – Future Challenges.*
- **Peter Oncken** | Managing Partner & CEO, Intro Aviation GmbH  
*Reorganization of Europe's regional Airline industry – Opportunities, Challenges and Risks for independent Airlines.*
- **Jörg Liebe** | Chief Information Officer, Lufthansa Systems AG  
*The Changing Airline Business Model.*



Jörg Liebe, CIO, Lufthansa Systems AG:  
*The Changing Airline Business Model*



# Führungskräfte von Morgen. Gut gerüstet.

## Laufende Promotionsprojekte (Arbeitstitel)

- **Gunjan Bhardwaj:** A multi-level analysis of ambidexterity, innovation and complexity.
- **Christian Briem:** Integrated Reporting – A new management approach.
- **Nicolas Deutsch:** Energiemanagement für Industrieunternehmen – Wie lässt sich Energie-(kosten)effizienz messen?
- **Ulf Diefenbach:** Less is not always more – Investigating Constituents and Behavioural 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:** Interne Kommunikation im Innovationsmanagement.
- **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.
- **Pascal Kranich:** Geschäftsmodellinnovation in der Antriebstechnik.
- **Alina Lauber:** Strategisches CSR – Der Fit von CSR-Aktivitäten und Geschäftsmodell.
- **Sven Meyer:** Portfoliomanagement für Innovationsprojekte im deutschen Maschinen- und Anlagenbau – Eine deskriptiv-explorative Analyse.
- **Michael Migendt:** Accelerating Green Innovation – Essays on Alternative Investments in Clean Technologies.
- **Jan Christoph Munck:** Die Rolle von Innovationscontrolling für ein effektives und effizientes Innovationsmanagement.
- **Christian Pohl:** The Importance of Innovation along the Airline Passenger Travel-Chain.
- **Friedemann Polzin:** Addressing barriers to low-carbon innovation: Essays on structures and policies to mobilize private finance.
- **Benedikt Schnellbächer:** Knowledge management in the innovation process.
- **Florian Schock:** Private equity financing of technology companies: Implications of financial market interdependencies and regulatory frameworks in the clean technology sector.
- **Mike Schulze:** Enhancing energy efficiency in industry – Three essays on corporate energy management and its control.

- **Alexander Tkotz:** Instrumente des Innovationscontrollings.
- **Thomas Spanuth:** Die strategische Bedeutung Temporärer Organisationen.
- **Benjamin Weber:** Successful cooperation in the innovation process – an empirical analysis how to integrate and manage partnerships.
- **Alexander Wenz:** Business Model Innovation: The Role of Organizational Ambidexterity.

## Abgeschlossene Promotionsprojekte 2014

- **Marcus Niebudek:** Kundenintegration im Innovationsprozess bei Finanzdienstleistungen – Eine empirische Untersuchung am Beispiel des Privatkundengeschäfts deutscher Universalbanken.
- **Helge F. R. Nuhn:** Exploring Turnover Intentions in Organizations.
- **Jochen Schmidt:** Micro Foundations of Corporate Entrepreneurship – Investigating Causes and Effects of Entrepreneurial Approaches.
- **Steffen Schuckmann:** The Future of Transportation and Logistics: Three Essays on Developments and Challenges of the Transportation and Logistics Industry – Based on Empirical Results on Infrastructure, Workforce and Service Providers.

*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. 2014 wurden am SIIE zu folgenden Themen Abschlussarbeiten betreut (Auszug):

### Bachelorarbeiten 2014

#### Schwerpunkt Aviation Management

- Air Transportation in a Carbon Constrained World.
- Airline Innovation Strategies.
- Airline's Choice of Aircraft Size – Explanations and Implications.
- Airport-Airline Vertical Relationships, their Effects and Regulatory Policy Implications.
- An Investigation of Business Opportunities for Jeppesen in the Airport Ground Handling Sector.
- Big Data in the Airline Industry – Competitive Differentiation in Business Product through Big Data Innovation.
- Business Models for Airports in a Competitive Environment – A Case Study Approach on European Airports.
- Collaborative Management of Regional Air Transport during Natural Disasters.
- European Airport-Airline Relations: Regulatory Implications and Customer Impact.
- Managing Processes by Implementing Activity-Based Costing Approaches within the Airline Industry.
- Merger & Acquisition in the Airline Industry – The Importance of Cultural Characteristics during Merger & Acquisitions.
- Optimal Terminal Configuration for New Large Aircraft Operations Based on the level of Service: A Systematic Review.
- Project Management within the Aviation Industry – A Case Study Analysis on Success Factors of IT Projects within Lufthansa.
- Success Factors and Barriers of Cost Reduction Programs within the Aviation Industry.
- The Effects of Airline and High Speed Train Integration.
- The Public Image of Business Aviation – Investigation of the Industry's Efforts towards Public Acceptance.

#### Schwerpunkt General Management

- A decade of Integrated Reporting – A literature review.
- Assessing the Sustainability of Regional Development Impacts. Gazprom's Vision for 2020 and Sustainable Regional Development around Gas Extraction Clusters in Russia.
- Business Model Innovation within Large Companies – How to Overcome Challenges of Adopting a New Business Model.
- Corporate Case: Building a survey instrument to analyze the market potential of an innovative solution in the print media industry.
- Corporate Entrepreneurship in Family Businesses.
- Die Deutsche Energiewende – eine Europäische Lösung.
- Die Energiewende in Deutschland: Gewährleistung der Versorgungssicherheit durch ein zukunftsfähiges Strommarktdesign.
- Disruptions that Lead to Radical Innovations within the Healthcare Industry.
- Drivers and Barriers for Renewable Energy Investments in Developing Countries – A Case Study on the Solar and the Wind Energy Sector in India.
- Effectuation: An entrepreneurial strategy for corporate venturing?
- Energy Controlling – Definition, Key Factors and Best Practices for a Successful Implementation.
- From Risky Innovation to Socially Responsible Innovation – What is the Role of the Firms? Key Stakeholder Influences on the Firm in Product Innovation Management.
- How to integrate radical innovations into established company structures: A corporate case study with a leading manufacturer.
- Integrated Reporting – A report that creates value?
- Integrated Reporting – An opportunity for Germany's 'Mittelstand'?
- Investigating Entrepreneurial Skills and Intentions.
- Leadership in Innovation: Assessing the Influence of Leadership-Style on Corporate Entrepreneurship, based on Case Studies.
- Patterns and Determinants of Renewable Energy Investments in Developing Countries – A Comparative Case Study Analysis of Drivers and Barriers for Wind Energy Investments in China and Brazil.
- Product Innovation and Business Model Innovation – Sources of Competitive Advantage?
- Technology Entrepreneurship.
- The German Energy Transition – Implications for the Industry.
- The Intervention of Non-Profit Organizations in Markets of Developing Countries: A Stakeholder Analysis of the World Food Programme's Purchase for Progress Initiative.
- The ultimate entrepreneurial skillset. What is necessary to apply an effectual strategy?

## Masterarbeiten 2014

- A large-scale study on Innovation Management & Control and Innovation Performance – Causalities and benchmarking considerations.
- Big Data Business Models in start-ups.
- Business Model Innovation as a new source of competitive advantage – A case study based on the energy sector.
- Decision logic in the R&D process of German manufacturing companies – an entrepreneurial perspective.
- Does the type of innovation determine the competitive advantage? A theoretical and empirical perspective.
- Implications of Regulation on the Future Business Model of Credit-Reporting Agencies in Germany.
- Performance Management.
- The environment of Business Model Innovation – Internal and external influencing factors.
- Why do new ventures in e-commerce fail?

## Executive MBA-Arbeiten 2014

- Strategic Innovation Management response to change in OEM sourcing strategy.

## 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:

- Airline Marketing (3. Semester)
- Air Traffic Management (5. Semester)
- Airport Management & Planning (5. Semester)
- Network Management (5. Semester)
- Revenue Management (5. Semester)
- Air Cargo Management (6. Semester)
- Airline Business Models and Strategies (6. Semester)


### Kurse des SIIE im EBS Master-Programm

- Strategie und Organisation

### Kurse des SIIE im MBI-Programm

- Service Innovation: Besonderheiten und Erfolgsfaktoren der Dienstleistungsentwicklung.
- Legal and Financial Perspectives – Steuerungsrahmen von Innovationen.
- Innovationscontrolling in der Praxis.





# Erfolg generieren. Erfolg steuern.

## Forschungsprojekte & Studien

Die Schwerpunktthemen unserer 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 2014 vorstellen.

### Barometer Kostenmanagement 2014

**Hintergrund:** Die Ergebnisse des diesjährigen „Barometer Kostenmanagement“ wurden am 30. September 2014 im Rahmen einer Veranstaltung am EBS Standort Atrium in Wiesbaden vorgestellt. Das „Barometer Kostenmanagement“ wird in Kooperation von Expense Reduction Analysts und dem SIE im jährlichen Rhythmus erstellt und zeigt auf, wie effizient Unternehmen im Bereich Kostenmanagement arbeiten.

**Ergebnisse:** Im Kern zeigt die Studie, dass Unternehmen im vergangenen Jahr gemessen am Gesamtumsatz im Durchschnitt Einsparungen von 5,6 Prozent durch Kostenmanagementprogramme erzielen – trotz eines stagnierenden Index des Barometers Kostenmanagement. Im Vergleich zum Vorjahr ist der Index leicht von 66,0 auf 65,4 Punkte gefallen.

Weitere zentrale Ergebnisse der Studie sind, dass Unternehmen ihre Investitionen zum großen Teil aus eigenen Mitteln finanzieren. Ein Drittel des Finanzierungsbedarfs wird dabei aus Gewinnen sowie Abschreibungen generiert und weitere 22 Prozent stammen aus Geldern, die durch Kostenmanagementprogramme erwirtschaftet werden. Nur 12 Prozent der benötigten Gelder werden über klassische Bankkredite abgedeckt.

**Umsetzung:** An der standardisierten Online-Befragung beteiligten sich insgesamt 251 Topmanager aus vor allem mittelständischen Unternehmen aus Dänemark, Deutschland, Finnland, den Niederlanden, Österreich und der Schweiz.

**Kooperationspartner:** Expense Reduction Analysts

**Leitung und Mitarbeiter:** Christoph Schneider, Ulf Diefenbach

### Vermessung der Projektstätigkeit in Deutschland

**Hintergrund:** Der Anteil der Projektarbeit in Unternehmen nimmt immer mehr zu und damit auch deren Bedeutung. Versuche, den Wertbeitrag von Projektaktivitäten systematisch zu messen, wurden aber bisher kaum durchgeführt.

**Herausforderung und Ziel:** Gemeinsam mit der GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V. stellt sich das SIE dieser Herausforderung mit dem übergreifenden Ziel, das quantitative Projektvolumen gemessen an der Bruttowertschöpfung in Deutschland in einer Kennzahl zu erfassen. Daneben werden weitere Fragen beleuchtet, wie z.B. welche Projektintensität in verschiedenen Wirtschaftsbereichen vorzufinden ist, welche Projektarten vorwiegend zum Einsatz kommen, wie erfolgreich Projekte in Deutschland gestaltet werden oder welche Bedeutung Projekte für die Innovationsfähigkeit und die Dynamik von Unternehmen haben.

**Umsetzung:** Für diese Vorhaben wurden mittels einer geschichteten Zufallsstichprobe 500 Unternehmen verschiedener Größenordnung und unterschiedlicher Wirtschaftsbereiche telefonisch befragt. Mit Ergebnissen ist im Frühjahr des kommenden Jahres zu rechnen.

**Kooperationspartner:** GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V.

**Leitung und Mitarbeiter:** Christoph Schneider, Andreas Wald, Thomas Spanuth



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

### Verbundprojekt: 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 langfristig Bevölkerungszuwächse. 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 SIE-Teams unter der Leitung von Professor Dr. Diane Robers besteht hierbei darin, ein Mess- und Steuerungsinstrument zu entwickeln, um den Nutzen von Ansätzen des Kompetenzmanagements für Unternehmen bewertbar zu machen. Das Vorhaben wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung über einen Zeitraum von insgesamt drei Jahren gefördert.

**Untersuchungsfeld:** Umfangreiche Literaturanalyse sowie Durchführung von Experteninterviews und (Szenario-)Workshops.

**Kooperationspartner:** Fraunhofer IAO, Bundesverband BITKOM, Deutsche Telekom Kundenservice, Fujitsu TDS, QSC, IG Metall

**Leitung und Mitarbeiter:** Prof. Dr. Diane Robers, Christoph Schneider, Christian Klusmann, Philipp Thiele

### Produktivitätscontrolling im Maschinen- und Anlagenbau II

**Herausforderung:** Eine der größten Stärken des Maschinen- und Anlagenbaus in Deutschland ist die Fähigkeit, Produkte und Leistungen auf die Wünsche ihrer Kunden anzupassen und maßzuschneidern. So zeichnet sich die Produktion in der Branche durch einen hohen Anteil an Prototypenfertigung aus, was für Produktionsplanung und -steuerung erhöhte Herausforderungen nach sich zieht. Spezifische Prototypenanforderungen führen oftmals zu einer Verzerrung von standardisierten Key Performance Indikatoren und verhindern die einwandfreie Vergleichbarkeit der Produktivität von verschiedenen Prototypen sowie Projekten.

**Ziel:** Während sich die Vorgängerstudie aus dem vergangenen Jahr auf die Fertigung innerhalb der Produktion konzentrierte, wurde in der aktuellen Studie der Fokus auf die komplette Auftragsabfertigung von Vertragsabschluss bis hin zur Auslieferung ausgedehnt, wobei die Produktivitätssteuerung bei der Prototypenfertigung im Fokus der Betrachtung standen. Hierzu wurde ein Tool zur Identifikation von Produktivitätsabfällen entwickelt, mit dem Auswirkungen auf den Projektplan transparent gemacht und frühzeitig Maßnahmen ergriffen werden können.

**Umsetzung:** Zur Umsetzung des Vorhabens wurden die Methoden der Prozessbeobachtung und -beschreibung, Experteninterviews sowie Workshops eingesetzt. Auf dieser Basis wurden die Prozesse, Produktmerkmale und potentiell auftretende produktivitätsmindernde Fehlerquellen kategorisiert und die erarbeiteten Kategorien in ein computergestütztes Tool überführt, mit dem ungeplante Verzögerungen im Prozessablauf zeitnah erkannt werden können.

**Kooperationspartner:** Voith GmbH, Voith Hydro GmbH & Co. KG, Kössler GmbH & Co

**Leitung und Mitarbeiter:** Christoph Schneider, Christian Briem, Benedikt Schnellbacher





### Innovationsdiffusion in der Pharma-Industrie

**Herausforderung:** Die Pharma-Branche ist durch immer kürzere Produktlebenszyklen, einer schnellen Diffusion von Innovationen und strengen regulatorischen Anforderungen in sämtlichen Märkten charakterisiert. Vor diesem Hintergrund ist für Pharmaunternehmen die frühzeitige Information darüber von zentraler Bedeutung, welche Innovationen in welchen Produktbereichen und welchen Märkten zu erwarten sind.

Ziel der Studie war die potentielle Marktdiffusion von Innovation eines konkreten pharmazeutischen Produkts in den Märkten USA, Europa, China und Japan. Dabei sollten folgende Fragen beantwortet werden:

- Welche Märkte weisen aus Kundenperspektive und aus Perspektive von medizinischen Fachkräften die höchste Wahrscheinlichkeit für eine schnelle Marktpenetration auf?
- Welche Wettbewerber verfügen über den strategischen Fokus auf eine konkrete Produktkategorie oder bzw. und über die nötigen finanziellen sowie technischen Möglichkeiten, die eigenen Marktchancen zu schmälern?

**Umsetzung:** Zur Beantwortung der Fragestellungen wurden Märkte, Wettbewerber sowie potentielle Substitute auf der Basis von Experteninterviews, Fragebögen sowie einer Literaturrecherche beleuchtet. Interviewpartner wurden aufgrund ihrer technologischen oder medizinischen Expertise in den geographischen Märkten ausgewählt. Darüber hinaus wurden mittels Fragebögen Branchenkenner zu ihren Meinungen bezüglich studienrelevanter Produktkategorien befragt. In der Literaturrecherche wurden sowohl praxisnahe Veröffentlichungen und Quellen aus Unternehmen und Medien als auch wissenschaftliche Fachliteratur analysiert.

**Kooperationspartner:** Sanofi GmbH

**Leitung und Mitarbeiter:** Prof. Dr. Diane Robers, Christoph Schneider, Benedikt Schnellbächer, Nora Sophie Jedwabski

### Corporate Security 2030: Challenges & Opportunities

**Herausforderung:** Das Corporate Security Management (CSM) entwickelt sich zunehmend zu einem starken Business Partner, der nicht mehr nur für den Personen- und Objektschutz zuständig ist, sondern eine aktive Rolle in der Entscheidungsfindung des Top Managements von Unternehmen spielt bzw. spielen sollte. Denn wer im Unternehmen verfügt über mehr Wissen, bessere Netzwerke sowie methodische Kompetenz, um die Vielfalt an Bedrohungen, Gefahren und Risiken in komplexen globalen Wertschöpfungsnetzwerken analysieren, einschätzen und bewerten zu können?

**Ziele der Studie:** Die wachsende Bedeutung des Security Management als geschätzter Advisor des Business antizipierend, haben die Sicherheitsmanager von Bayer, Daimler, Deutsche Post DHL, Deutsche Telekom und RWE mit Unterstützung des Verbands für Sicherheit in der Wirtschaft Nordrhein-Westfalen e.V. die Studie „Corporate Security 2030: Challenges & Opportunities“ zusammen mit dem SIIe und Z\_punkt The Foresight Company initiiert. Hauptziel der Untersuchung war, zukünftige Herausforderungen für die Sicherheit der Konzerne zu ermitteln und stakeholderübergreifend evaluieren zu lassen.

**Ergebnisse der Studie:** Sowohl das Management als auch die Sicherheitsexperten sind sich einig: Der Schutz von Daten, Informationen sowie Know-How und dessen Träger werden in Zukunft eine zentrale unternehmerische Herausforderung bleiben. Dabei gilt es sich nicht zu einseitig auf rein technologische Lösungen zu konzentrieren. Der Faktor „Mensch“ muss stärker in die Themen der Sicherheit eingebunden werden. Um innovativ zu bleiben gilt es bspw. Mitarbeiter darin zu befähigen, Informationen zu teilen aber gleichzeitig kritische Informationen zu schützen – ein Ritt auf Messers Schneiden. Neben Informationen wird die Corporate Security auch in weiteren Themenbereichen vor neue Herausforderungen gestellt. So gilt es für die Security Unternehmen widerstandsfähiger gegenüber den vielzähligen Unsicherheiten im unternehmerischen Umfeld zu gestalten. Dabei spielt die Verfügbarkeit von kritischen Infrastrukturen – einschließlich Wasser, Nahrungsmittel und Medikamenten – eine entscheidende Rolle. Auch sollten Risiken, die von der organisierten Kriminalität ausgehen nicht unterschätzt werden.

Angesichts der Tragweite zukünftiger Herausforderungen muss Sicherheit noch intensiver im Bewusstsein eines jeden Mitarbeiters und des Managements verankert werden. Hierzu hat die Studie mit Ihrem stakeholderübergreifenden Ansatz einen weiteren Impuls in den Unternehmen gesetzt. Gleichzeitig sollte sich auch



*„In Zeiten großer gesellschaftlicher und politischer Veränderungen brauchen Unternehmen die besten Talente, die kreativ denken, neue Ideen einbringen und Etabliertes grundsätzlich infrage stellen. Die Generation Y bspw. bringt diese Qualitäten mit und wird mit Zuspitzung des Fachkräftemangels ihre Chance nutzen, die Arbeitswelt positiv zu verändern. Ein Wandel, dessen Auswirkungen – nicht zuletzt auf die Zusammenarbeit mit den etablierten Generationen – noch nicht absehbar sind. Diese Fragestellung wird ein fundamentaler Baustein zukünftig erfolgreicher Unternehmen sein, über alle Generationen hinweg.“*

**Professor Dr. Peter Speck, Festo Bildungsfonds GmbH & Co. KG**

die Forschung verstärkt dem Thema „Sicherheit“ in all seinen Facetten widmen, um dem Corporate Security Management fundierte und zukunftsorientierte Handlungsempfehlungen an die Hand geben zu können. Mit der Studie „Corporate Security 2030: Challenges & Opportunities“ wurde ein erster Meilenstein in der Zusammenarbeit zwischen Wissenschaft und Praxis rund um den Themenkomplex Security gelegt.

**Untersuchungsfeld:** Trend-Report auf Basis der Z\_trend Database, RSS Feeds und Brainstormings; Delphi-Report auf Basis einer real-time online Delphi-Umfrage mit zwei Panels (Sicherheitsmanager und Stakeholder der Unternehmenssicherheit) bei den Kooperationspartnern.

**Kooperationspartner:** Bayer, Daimler, Deutsche Post DHL, Deutsche Telekom, RWE, Verband für Sicherheit in der Wirtschaft Nordrhein-Westfalen e.V. (VSWINW), Z\_punkt The Foresight Company.

**Leitung und Mitarbeit:** Dr. Christoph Georgi (SIIE), Klaus Burmeister (Z\_punkt), Björn Theis (Z\_punkt), Kai-Felix Gülden (Z\_punkt)



## 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“ unter der Schirmherrschaft von Dr. Wilfried Stoll, Geschäftsführer der Festo Holding GmbH, knüpfen Festo und das House of Ventures (HoV) der EBS Business School an die erfolgreiche erste gemeinsame Case Challenge „Bildungsinnovationen“ an und widmen sich dieses Jahr einem praxisnahen und besonders für die Unternehmenswelt hochbrisanten Thema: Die Einstellung neuer, vor allem junger, Mitarbeiter und das Näherkommen der geburtenstarken Jahrgänge an das Ruhestandsalter führt in Unternehmen zusehends zu einer starken Veränderung der Personalstruktur. Nicht zuletzt bedingen die Werte und Erwartungen der unterschiedlichen Generationen X, Y und Z dabei einen erheblichen Kulturwandel. Das stellt Unternehmen vor besondere Herausforderungen, kann jedoch auch als große Chance verstanden werden.

Um dieses Potential heben und die zukünftigen Herausforderungen meistern zu können, bieten Festo und das House of Ventures erneut eine Plattform für Studenten, Fach- und Führungskräfte sowie Bildungsexperten aus Deutschland, Österreich und der Schweiz, um innovative Ideen und Konzepte zur Verbesserung der Zusammenarbeit und des Wissenstransfers zwischen den Generationen zu entwerfen und weiterzuentwickeln. Darüber hinaus unterstützen ausgewählte Partnerunternehmen die HoV Festo Case Challenge und werden in den Konzeptentwicklungsprozess mit eingebunden, um eine hohe Praxisnähe und -tauglichkeit der Konzepte sicher zu stellen.

Die bei der Case Challenge eingereichten und prämierten Konzepte, Methoden und Lösungsansätze sollen den Diskurs zum Thema der Verbesserung der generationenübergreifenden Zusammenarbeit und der gegenseitigen Wissensvermittlung bereichern und zu weiterer Diskussion anregen, um möglichst vielseitige und innovative Lösungen für die zukünftigen Herausforderungen der Unternehmen zu ermöglichen.



v.l.n.r. Professor Dr. Ronald Gleich, Dr. Maximilian Bode,  
Professor Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth

## Auszeichnungen

### Dr. Maximilian Bode mit dem Péter Horváth-Controllingpreis ausgezeichnet

Die wichtigste Auszeichnung im Fach Controlling im deutschsprachigen Raum, der Péter Horváth-Controllingpreis, ging in diesem Jahr an einen Alumnus des SIE, Dr. Maximilian Bode. Er überzeugte die Jury mit seiner Dissertationsschrift „Wertschaffung und Wertaneignung durch Lebenszykluskosten: Eine Operationalisierung und empirische Überprüfung von Wert für den Kunden am Beispiel der Investitionsgüterindustrie“, die unter Betreuung von Professor Dr. Ronald Gleich am Lehrstuhl für Industrielles Management der EBS Business School entstand. In dieser internationalen Studie, mit der Maximilian Bode 2012 promoviert wurde, untersucht er, wie Geschäftskunden Wert, Preis und Kosteninformationen in der Einkaufsentscheidung gegeneinander abwägen und welche Einflussgrößen dabei eine Rolle spielen.

Die Péter Horváth-Stiftung verleiht seit dem Jahr 2009 den Péter Horváth-Controllingpreis für herausragende wissenschaftliche Dissertationsschriften zur praxisorientierten Betriebswirtschaftslehre auf dem Gebiet des Controllings. Der Preis ist mit 25.000 Euro dotiert.

## Buch-Highlights

Gleich, R., & Daxböck, C. (Hrsg.). (2014). *Supply-Chain- und Logistikcontrolling – Instrumente, Kennzahlen, Best Practices*. Freiburg/München: Haufe-Lexware.

In Zeiten wachsender Spezialisierung nimmt die Arbeitsteilung zu. Die Wertschöpfung entsteht deshalb in immer größeren Netzwerken. Allerdings erhöhen zusätzliche Lieferbeziehungen die Komplexität der Geschäftsprozesse erheblich, müssen doch zahlreiche Akteure und Aufgaben – teilweise in globaler Dimension – koordiniert werden. Das Supply-Chain-Controlling unterstützt das Management bei der Gestaltung eines unternehmensübergreifenden Netzwerkes sowie der operativen Steuerung der zwischen den Unternehmen ablaufenden Güter-, Informations- und Geldflüsse.

### Das Buch beantwortet dabei folgende zentrale Fragen:

- Welche Aufgaben umfasst das Supply-Chain-Controlling?
- Welche Instrumente und Kennzahlen können zur Steuerung eingesetzt werden?
- Wie lässt sich die Transparenz in der Supply Chain erhöhen?
- Wie können Risiken unter den Wertschöpfungspartnern aufgeteilt werden?
- Wie kann eine Prozessstandardisierung in ERP-Systemen umgesetzt werden?
- Welche Software-Unterstützung kann im Controlling eingesetzt werden?
- Welchen Nutzen bietet der Einsatz einer elektronischen Kanban-Lösung?





Gleich, R. (Hrsg.). (2014). *Energiecontrolling – Energiekosten systematisch steuern und senken*. Freiburg/München: Haufe-Lexware.

Seit Jahren steigen die Energiepreise in Deutschland überproportional. Dadurch hat sich der Anteil der Energiekosten an den Gesamtkosten für Unternehmen signifikant erhöht. Dies verleiht Planung und Umsetzung der Energiebeschaffung und -nutzung sowie der Steuerung der Energiekosten eine zentrale Bedeutung. Durch eine systematische Erfassung und Dokumentation aller Energieverbräuche und -kosten werden diese plan- bzw. steuerbar. Auf dieser Datenbasis können gezielt Maßnahmen zur Erhöhung der Energieeffizienz bewertet und umgesetzt werden.

**Das Buch beantwortet dabei folgende zentrale Fragen:**

- Was versteht man unter Energiemanagement und Energiecontrolling?
- Wie setzt man ein Energiecontrolling organisatorisch im Unternehmen um?
- Wie wird ein Energiemanagement in Anlehnung an ISO 50001 eingeführt?
- Welche Kennzahlen werden im Energiecontrolling verwendet?
- Mit welchen Instrumenten lassen sich Energieeinsparpotenziale erkennen?
- Wie lässt sich die Energiebeschaffung optimieren?
- Wie können Energiedaten automatisiert erfasst und ausgewertet werden?

Gleich, R., Grönke, K., Kirchmann, M., & Leyk, J. (Hrsg.). (2014). *Controlling und Big Data – Anforderungen, Auswirkungen, Lösungen*. Freiburg/München: Haufe-Lexware.

Big Data-Analyseverfahren ermöglichen es, große unstrukturierte Datenmengen zu wertvollen Informationen zu verdichten. Dadurch werden sich zukünftig auch das Controlling und die Unternehmenssteuerung nachhaltig verändern. Die Bedeutung nichtmonetärer Informationen wird deutlich zunehmen und Controller werden ihr Kompetenzprofil weiterentwickeln müssen. In diesem Buch erklären Praktiker, wie Sie im Controlling mit Big Data effektiv Potenziale aus Daten schöpfen, Managemententscheidungen vorbereiten und Wettbewerbsvorteile realisieren können.

**Inhalt:**

- Potenziale von Big Data für die Unternehmenssteuerung
- Einsatzmöglichkeiten für Planung und Reporting
- Data Scientist als neue Rolle im Controlling
- Big Data-Projekte erfolgreich planen und umsetzen

Gleich, R., Gänßlen, S., Kappes, M., Kraus, U., Leyk, J., & Tschandl, M. (Hrsg.). (2014). *Moderne Instrumente der Planung und Budgetierung – Innovative Ansätze und Best Practice für die Unternehmenssteuerung*. 2. Aufl., Freiburg/München: Haufe-Lexware.

Die klassische Budgetierung wird in der Unternehmenspraxis in einem durch ständigen Wandel und erhöhte Dynamik gekennzeichneten Unternehmensumfeld vielfach als zu starr empfunden. Mit der „Modernen Budgetierung“ wurde innerhalb des Internationalen Controller Vereins (ICV) ein fundiertes, stimmiges und praxistaugliches Konzept entwickelt, um diesen Anforderungen besser gerecht zu werden. In diesem Buch werden die wesentlichen Gestaltungsprinzipien, Instrumente sowie erfolgreiche Praxisbeispiele vorgestellt.

**Inhalt:**

- Anforderungen an einen zeitgemäßen Planungs- und Budgetierungsprozess
- Einsatz der „Modernen Budgetierung“ in der Praxis
- Steuerungs- und Planungsinstrumente: Frontloading, Simulation, rollierender Forecast
- Besonderheiten beim Planungsprozess in Konzernstrukturen
- Umsetzung der „Modernen Budgetierung“ mit Business-Intelligence-Software



## 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 2014)

#### Beiträge in referierten Zeitschriften

- Abstein, A., & Spieth, P. (2014). Exploring HRM metafeatures that foster employees' innovative work behavior in times of increasing work-life conflict. *Creativity & Innovation Management*, 23(2), 211-225.
- Abstein, A., Spieth, P., & Heidenreich, S. (2014). Innovative Work Behavior: The Impact of HR System Perceptions and the Role of Work-Life Conflict. *Industry & Innovation*, 21(2), 91-116.
- Handrich, M., Handrich, F. & Heidenreich S. (forthcoming). Firm innovativeness – The sufficient condition for business success? Examining antecedents of firm innovativeness and how it affects business success. *International Journal of Innovation Management*.
- Hanisch, B., & Wald, A. (2014). Effects of Complexity on the Success of Temporary Organizations: Relationship Quality and Transparency as Substitutes for Formal Coordination Mechanisms. *Scandinavian Journal of Management*, 30(2), 97-123.
- Heidenreich, S., & Handrich, M. (2014). What about passive innovation resistance? Investigating adoption-related behaviour from a resistance perspective. *Journal of Product Innovation Management*. doi: 10.1111/jpim.12161.
- Heidenreich, S. & Handrich, M. (forthcoming). Adoption of technology-based services: The role of customers' willingness to co-create. *Journal of Service Management*.
- Heidenreich, S., Landsperger, J., & Spieth, P. (forthcoming). Are Innovation Networks in Need of a Conductor? Examining the Contribution of Network Managers in Low and High Complexity Settings. *Long Range Planning*.
- Heidenreich, S., Wittkowski, K., Handrich, M., & Falk, T. (forthcoming). The dark side of customer co-creation: Exploring the consequences of failed co-created services. *Journal of Academy of Marketing Science*.
- Munck, J. C., Chouliaras, E., & Gleich, R. (2014). Innovationscontrolling-Audit – Entwicklung und Verprobung eines Konzeptes zur Messung und Bewertung des Innovationscontrollings. *Controlling – Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung*, 26(2), 109-115.

- Petschnig, M., Heidenreich, S., & Spieth, P. (2014). Innovative alternatives take action – Investigating determinants of alternative fuel vehicle adoption. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 61, 68-83.
- Schock, F. (2014). Private equity financing of technology firms: A literature review. *Alternative Investment Analyst Review*, forthcoming.
- Schulze, A., Täube, F., & MacDuffie, J. P. (2014). From (auto)mobile to mobility: technological change and innovation in the global vehicle industry. *Industrial and Corporate Change*, 23(6), forthcoming.
- Spieth, P., Lundberg, H., & Matzler, K. (2014). Business Model Innovation from an Entrepreneurial Perspective. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*, 18(4), 261-265.
- Spieth, P., Schneckenberg, D., & Ricart, J. E. (2014). Business Model Innovation – State of the Art and Future Challenges for the Field. *R&D Management Journal*, 44(3), 237-247.
- Talke, K., & Heidenreich, S. (2014). How to overcome prochange bias - incorporating passive and active innovation resistance in innovation-decision models. *Journal of Product Innovation Management*, 31(5), 894-907.
- Tyssen, A. K., Wald, A., & Spieth, P. (2014). The Challenge of Transactional and Transformational Leadership in Projects. *International Journal of Project Management*, 32(3), 365-375.
- Tyssen, A. K., Wald, A., & Heidenreich, S. (2014). Leadership in the context of temporary organizations: A Study on the Effects of Transactional and Transformational Leadership on Followers' Commitment in Projects. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 12(4), 376-393.
- Urhahn, C., & Spieth, P. (2014). Governing the portfolio management process for product innovation – A quantitative analysis on the relationship between portfolio management governance, portfolio innovativeness and firm performance. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 61(3), 522-533.

#### Beiträge in nicht-referierten Zeitschriften (Auszug 2014)

- Berlin, S., Schulze, M., & Stehle, A. (2014). Umsetzung eines Green Controllings – Integration als Erfolgsrezept. *Controlling Magazin*, 39(6), 47-49.
- Gleich, R., Gräf, J., Pham Duc, K.-M., & Kortsch, H. (2014). Integrated Reporting aus Sicht des Controllers. *Controlling – Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung*, 26(8/9), 463-469.
- Gleich, R., Grönke, K., & Schmidt, H. (2014). Prozesse des Controllerbereichs kontinuierlich weiterentwickeln. Konzeptionelle Überlegungen und Praxislösungen am Beispiel des Hauptprozesses „Management Reporting“. *Controlling – Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung*, 26(7), 364-372.



- Gleich, R., Grönke, K., Kirchmann, M., & Leyk, J. (Eds.) (2014). Controlling und Big Data. *Der Controlling-Berater*, 35. Freiburg/München: Haufe-Lexware.
  - Gleich, R., Schulze, M., & Nuhn, H. F. R. (2014). Sustainability Balanced Scorecard und Strategy Map. *Das Wirtschaftsstudium (WISU)*, 43(2), 203-207.
  - Munck, J. C., Chouliaras, E. & Gleich, R. (2014). Innovationscontrolling-Audit. Entwicklungen und Verprobung eines Konzepts zur Messung und Bewertung des unternehmensinternen Innovationscontrollings. *Controlling – Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung*, 26(2), 109-115.
  - Nuhn, H. F. R., & Wald, A. (2014). Ich kündige, aber nur das Projekt! Eine Studie zu Wechselintentionen in Projekten und ihren Auswirkungen. *PM Aktuell*, 25(5), 86-89.
  - Nuhn, H. F. R., & Wald, A. (2014). Ursachen und Wirkungen der Wechselabsicht von Projektmitarbeitern: Ergebnisse der Teamworkstudie 2013. *Projektmagazin*, 16, 1-9.
  - Schulze, M., & Gleich, R. (2014). Energiecontrolling – Konzeption und Umsetzung in der Praxis. *Controller Magazin*, 39(4), 71-75.
  - Kaabachi, S., & Wald, A. (2014). Das Carsharing-Modell Autolib'. Wegbereiter der E-Mobilität in hochverdichteten Agglomerationszonen. *Zeitschrift für die gesamte Wertschöpfungskette Automobilwirtschaft*, 17(29), 22-25.
  - Wald, A., Wagner, R., Nuhn, H., & Schneider, C. (2014). Strategieorientierte Multiprojektsteuerung: Herausforderungen und Lösungsansätze. *PM Aktuell*, 25(1), 32-37.
  - Gleich, R., Schentler, P., Kappes, M., Tschandl, M., Kraus, U., Holst, H.-U., Michel, U., & Willmann, H. (2014). Moderne Budgetierung: Praxisbeispiele. In R. Gleich et al. (Eds.), *Moderne Instrumente der Planung und Budgetierung – Innovative Ansätze und Best Practice für die Unternehmenssteuerung* (2nd ed., pp. 101-124). Freiburg/München: Haufe-Lexware.
  - Gleich, R., Speck, P., von Soest, H., & Georgi, C. (2014). Bildungsinnovationswettbewerbe in Deutschland, Österreich und der Schweiz (DACH-Region). In: P. Speck, & D. J. Brauner (Eds.), *Bildungsinnovationen. Neue Bildungskonzepte und Geschäftsmodelle* (pp. 15-27). Sternenfels: Verlag Wissenschaft & Praxis.
  - Rietiker, S., Sheurer, S., & Wald, A. (2014). A Framework for Theory-Based Problem-Solving. In S. Rietiker & R. Wagner (Eds.), *Theory Meets Practice in Projects* (pp. 81-92). GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement.
  - Roßmeißl, E., & Gleich, R. (2014). Industrie 4.0 – Herausforderung für das Produktionsmanagement und -controlling. In P. Horváth & U. Michel (Eds.), *Controller Agenda 2017* (pp. 23-35). Stuttgart: Schaeffer-Pöschel.
  - Roßmeißl, E., & Gleich, R. (2014). Industrie 4.0 – Herausforderung für das Produktionsmanagement und -controlling. In R. Gleich, K. Grönke, M. Kirchmann & J. Leyk (Eds.), *Controlling und Big Data – Anforderungen, Auswirkungen, Lösungen* (pp. 141-155). Freiburg/München: Haufe-Lexware.
  - Roßmeißl, E., & Gleich, R. (2014). Industrie 4.0 – Herausforderung für das Produktionsmanagement und -controlling. In: Horváth, P., & Michel, U. (Eds.), *Controller Agenda 2017. Trends und Best Practices* (pp. 23-35). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.
  - Schulze, M., & Gleich, R. (2014). Energiecontrolling: Grundlagen, Aufgaben, Instrumente und Organisation. In R. Gleich (Ed.), *Energiecontrolling: Grundlagen, Aufgaben, Instrumente und Organisation* (pp. 27-42). Freiburg/München: Haufe-Lexware.
  - Talke, K., & Heidenreich, S. (2014). Resistenz, Ablehnung und Widerstand von Organisationsmitgliedern: Darstellung anhand eines integrativen Innovationsentscheidungsmodells. In C. Schultz & K. Hölze (Eds.), *Motoren der Innovation – Zukunftsperspektiven der Innovationsforschung*. Wiesbaden: Gabler-Verlag.
  - Wald, A. (2014). Triangulation and Validity of Network Data. In B. Hollstein & S. Dominguez (Eds.), *Mixed Methods Social Networks Research. Design and Applications* (pp. 65-89). New York: Cambridge University Press.
  - Wald, A. (2014). Preliminary remarks on theory. What it is – and what it is not. In S. Rietiker & R. Wagner (Eds.), *Theory Meets Practice in Projects* (pp. 29-37). GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement.
- Beiträge in Sammelbänden (Auszug 2014)**
- Dietrich, M., & Wald, A. (2014). The Challenge of the Adaption and Implementation of Management Control Systems: A Bottom-Up Approach to Improve Feasibility". In *British Academy of Management (BAM) – Conference Proceedings*. Belfast, UK.
  - Georgi, C. & Vorbeck, J. (2014). Einführung einer bürgerorientierten elektronischen Verwaltungsakte in einer deutschen Landeshauptstadt. In S. Walter & G. Kaiser (Eds.), *Dokumentenlogistik: Theorie und Praxis* (pp. 143-162). Heidelberg: Springer.
  - Georgi, C. (2014). Risikobasierte Passagierkontrolle: Looking for dangerous persons, not (just) for dangerous objects. In K. Wagner & W. Bonß (Eds.), *Risikobasiert vs. One Size Fits All: Neue Konzepte der Passagierüberprüfung im Luftverkehr* (pp. 13-19). Neuberg: Universitätsverlag.
  - Gleich, R., Schentler, P., Tschandl, M., Rieg, R., Kraus, U., & Michel, U. (2014). Moderne Budgetierung im Überblick. In R. Gleich et al. (Eds.), *Moderne Instrumente der Planung und Budgetierung – Innovative Ansätze und Best Practice für die Unternehmenssteuerung* (2nd ed., pp. 33-42). Freiburg/München: Haufe-Lexware.

### Buchveröffentlichungen (Auszug 2014)

- Gleich, R. (Ed.) (2014). *Energiecontrolling – Energiekosten systematisch steuern und senken*. Freiburg/München: Haufe-Lexware.
- Gleich, R., Grönke, K., Kirchmann, M., & Leyk, J. (2014). *Controlling und Big Data – Anforderungen, Auswirkungen, Lösungen*. Freiburg/München: Haufe-Lexware.
- Gleich, R., Gänßlen, S., Kappes, M., Kraus, U., Leyk, J., & Tschandl, M. (Eds.) (2014). *Moderne Instrumente der Planung und Budgetierung – Innovative Ansätze und Best Practice für die Unternehmenssteuerung* (2nd ed.). Freiburg/München: Haufe-Lexware.
- Gleich, R., & Daxböck, C. (Eds.) (2014). *Supply-Chain- und Logistikcontrolling – Instrumente, Kennzahlen, Best Practices*. Freiburg/München: Haufe-Lexware.
- Steinke, K.-H., Schulze, M., Berlin, S., Stehle, A., & Georg, J. (2014). *Green Controlling – Leitfaden für die erfolgreiche Integration ökologischer Zielsetzungen in Unternehmensplanung und -steuerung*. Freiburg/München: Haufe-Lexware.

### Konferenzbeiträge mit Begutachtungsprozess und praxisorientierte Vorträge (Auszug 2014)

- Cummings, M., Vaaler, P., & Täube, F. (2014, March). *Migrant Diasporas: New Organizational Forms for Understanding Business Venturing and Underlying Business Norms in Developing Countries*. Paper presented at SMS, Tel Aviv, Israel.
- Diefenbach, U., Löwer, T., & Schneider, C. (2014, May). *Ertrag steigern durch aktives Kostenmanagement*. 10. Norddeutscher Unternehmertag, Hamburg.
- Duwe, J., Täube, F., & Nestle, V. (2014, June). *The Role of Internal Communication in New Product Development: Promoting Product Innovation in Times of Change*. Paper presented at R&D Management Conference, Stuttgart, Germany.
- Futterer, F. (2014, December). *Business Model and Business Model Innovation – Clarifying two Vague Concepts*. Paper presented at ISPIM Asia Pacific Innovation Forum, Singapore.
- Gilbert, B., Täube, F., Migendt, M., & Brymer, R. (2014, March). *Finding a Place at the Table: A Study on the Reemergence of a Radical Technology*. Paper presented at SMS, Tel Aviv, Israel.
- Gleich, R. (2014, May). *Moderne Budgetierung*. pmOne Anwender Roundtable, Schloß Hohenkammer.
- Gleich, R., Dietz, F., & Eisele, K. (2014, October). *Systematische Personalentwicklung für Experten – ein Praxisbeispiel der Commerzbank*. Messe „Zukunft Personal, Köln.
- Gleich, R., & Schulze, M. (2014, November). *Seminar „Human Ressource Controlling“*. Steinbeis Business Academy, Landau.
- Heidenreich, S., & Krämer, T. (2014, August). *How to overcome Passive Innovation Resistance – Examining the Effectiveness of Mental Simulation, Benefit Comparison and Categorization Cues*. Paper presented at the 2014 AMA Summer Marketing Educators' Conference, San Francisco, USA.
- Heidenreich, S., Krämer, T., & Gouthier, M. (2014, August). *The Fascination of limitless Consumption – Investigating Strategies to enhance the Return on Flat-rate Bias*. Paper presented at the 2014 AMA Summer Marketing Educators' Conference, San Francisco, USA.
- Heidenreich, S., Krämer, T., & Handrich, M. (2014, July). *Satisfied and Unwilling – Exploring cognitive and situational Resistance to Innovations*. Paper presented at the 2014 Global Marketing Conference, Singapore.
- Heidenreich, S., Krämer, T., Gouthier, M., & Handrich, M. (2014, July). *Making use of Tariff-Choice Biases – Investigating Strategies to enhance Intensity of Flatrate Biases*. Paper presented at the 2014 Global Marketing Conference, Singapore.
- Janeschek, S., Gouthier, M., & Heidenreich, S. (2014, June). *Do Industrial Services Really Improve Performance? The Critical Role of Value Perception through Key Performance Indicators*. Paper presented at the 23rd Annual Frontiers in Services Conference, Miami, USA.
- Krämer, T., Gouthier, M., & Heidenreich, S. (2014, June). *Pride and Turnover Intentions among Frontline Employees*. Paper presented at AMA SERVSIG 2014, Thessaloniki, Greece.
- Munck, J. C., Ruth, M., Chouliaras, E. & Thiele, P. (2014, December). *Controlling the Uncontrollable – Effects of Innovation Management and Control on Innovation Performance*. Paper presented at ISPIM Forum, Singapore.
- Polzin, F., Migendt, M., Täube, F., & von Flotow, P. (2014, May). *Public policy influence on renewable energy investments – a longitudinal study across OECD countries*. Paper presented at the ZEW – 3rd Mannheim Energy Conference, Mannheim, Germany.
- Polzin, F., Migendt, M., & von Flotow, P. (2014, June). *Public policy influence on renewable energy investments – a longitudinal study across OECD countries*. Paper presented at Energy Systems Conference 2014, London, UK.
- Polzin, F., von Flotow, P., & Nolden, C. (2014, June). *Exploring the role of servitization to overcome barriers for innovative energy efficiency technologies – the case of public LED street lighting in German municipalities*. Paper presented at Energy Systems Conference 2014, London, UK.
- Polzin, F., von Flotow, P., & Nolden, C. (2014, June). *Exploring the role of servitization to overcome barriers for innovative energy efficiency technologies – the case of public LED street lighting in*



*German municipalities*. Paper presented at ETH PhD Academy 2014, Zurich, Switzerland.

- Robers, D. (2014, April). *Business Model Innovation*. Chambre de Commerce Luxembourg, Luxembourg.
- Robers, D. (2014, April). *Innovation with Risk and Uncertainty*. Young Polymer Scientist Forum, Aachen, Germany.
- Schmidt, J., & Heidenreich, S. (2014, June). *Investigating Organizational Antecedents of Effectual Corporate Entrepreneurship*. Paper presented at the XXV ISPIM Innovation Conference, Dublin, Ireland.
- Schnellbacher, B. (2014, June). *Knowledge seeking and offering in the innovation process*. Paper presented at the XXV ISPIM Innovation Conference, Dublin, Ireland.
- Schnellbacher, B. (2014, September). *Knowledge Seeking and Knowledge Offer – Decision process and Resistance Stages*. Paper presented at the EIASM - Organisational Development & Organisational Change Colloquium, Essen, Germany.
- Schulze, M., & Heidenreich, S. (2014, June). *The effect of energy strategy choice on energy management control system design – a contingency-based empirical analysis*. Paper presented at the Energy Systems Conference 2014, London, UK.
- Schulze, M., & Heidenreich, S. (2014, March). *Ecocontrol in the context of energy management – The influence of energy management control systems on energy efficiency and financial performance*. Paper presented at the 17th EMAN Conference „From Sustainability Reporting to Sustainability Management Control“, Rotterdam, Netherlands.
- Tkotz, A., Munck, C., & Wald, A. (2014, June). *The intellectual structure of innovation management control: A bibliometric review on its emergence and evolution as an academic field*. Paper presented at R&D Management Conference, Stuttgart, Germany.
- Weber, B., & Heidenreich, S. (2014, June). *How to configure interorganizational cooperation? Investigating effects of formal and informal cooperation structure on core management functions and innovation success*. Paper presented at 21st international product development management conference, Limerick, Ireland.



## Gutachtertätigkeiten

### Professor Dr. Ronald Gleich

- Best Paper Award Innovation Management des SIE
- International Group of Controlling
- 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 Product Innovation Management (JPIM)
- Long Range Planning
- 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. Florian Täube

- Industrial and Corporate Change
- Industry and Innovation
- Journal of Management Studies
- Journal of International Management
- Journal of World Business
- Organization Studies
- Research Policy
- Academy of International Business (AIB) Annual Conference
- Academy of Management (AOM) Annual Meeting
- DRUID Conference
- Sustainability, Ethics and Entrepreneurship (SEE) Conference

### Professor Dr. Andreas Wald

- International Journal of Project Management

### Mike Schulze

- Journal of Cleaner Production
- R&D Management Journal

## Herausgeberschaften

### Der Controlling-Berater

Prof. Dr. Ronald Gleich bildet mit Prof. 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 2014 erschienen:**

- Band 31: Supply-Chain- und Logistikcontrolling
- Band 32: Reporting und Business Intelligence
- Band 33: Energiecontrolling
- Band 34: Marketingcontrolling im Online-Zeitalter
- Band 35: Controlling und Big Data
- Band 36: Kennzahlen- und Bilanzanalyse

#### **Für 2015 sind Bände zu folgenden Themen geplant:**

- Band 37: Innovationscontrolling (geplant 02/2015)
- Band 38: Controlling von Supportprozessen (geplant 04/2015)
- Band 39: Modernes Controlling (geplant 06/2015)
- Band 40: Finanzorientierte Steuerung (geplant 08/2015)
- Band 41: Integrated Reporting (geplant 10/2015)

#### **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

##### **Professor Dr. Andreas Wald**

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

##### **Professor Dr. Patrick Spieth**

- Guest Editor Special Issues: International Journal of Innovation Management

##### **Professor Dr. Florian Täube**

- Associate Editor des South Asian Journal of Global Business Research
- Mitglied im Editorial Review Board des Thunderbird International Business Review
- Mitglied im Editorial Review Board des Management and Organization Review

#### **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 zwischen Teilnehmern und Referenten prägen alle SIIE-Zertifikats- programme, 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 2014 haben sich 10 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 60 Teilnehmer für das Gesamtprogramm angemeldet, wovon bislang 41 die Prüfung zum „Business Controller (EBS)“ erfolgreich bestan-

den haben. Die Teilnehmer lernen die Grundlagen des Controlling- Konzepts in der Unternehmenspraxis intensiv kennen. Die Themen- vielfalt des Horváth-Controller-Kollegs reicht von Basis- über Aufbau- bis hin zu Spezialthemen des Controllings wie bspw. Beschaffungs- controlling oder F&E- und Innovationscontrolling. Ein besonders hoher Praxisbezug wird durch die Integration von Praxisreferenten und das Arbeiten an Fallbeispielen und Übungen sichergestellt. Wichtig ist uns dabei, erprobte Konzepte und Lösungen zu vermit- teln und mit innovativen Ansätzen sowie neuesten Erkenntnissen aus der Wissenschaft zu ergänzen, um ihnen state-of-the-art Con- trolling zu vermitteln. Für erfahrene Controller wurde gemeinsam 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. 47 Teilnehmer haben 2014 an einzelnen Experten-Workshops teilge- nommen und das erste Zertifikat zum ADVANCED Business Control- ler (EBS) konnte überreicht werden.

### Security Management

Das Zertifikatsprogramm Security Management hat sich innerhalb kürzester Zeit erfolgreich am Markt positioniert. Seit 2010 haben sich bereits 113 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.

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 Arbeitsal- tag des Security Managers angeboten, die die Teilnehmer auf fachli- cher als auch überfachlicher Ebene qualifizieren. Neben dem Semi- narangebot hat die German Security Management Academy im November 2014 ein erstes, sehr erfolgreiches Thought Leader Mee- ting „Security 4.0“ mit 52 Teilnehmern durchgeführt. Darin gaben hochrangige Vertreter des Bundesnachrichtendienstes und des Bun- deskriminalamts sowie Praxisreferenten der Deutschen Telekom und von Egon Zehnder International einen Einblick in heutige und zukünftige securityrelevante Themenstellungen.



**„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 SIE der EBS Business School.“**

**Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth, Aufsichtsratsvorsitzender, Horváth AG**

## Merger Integration Management

Um den Aufbau von Merger Kompetenz in Unternehmen zu unterstützen und weiter zu professionalisieren hat der Weiterbildungsbe- reich des SIE 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 23 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 2013 erstmalig durchgeführte Zertifikatsprogramm Corporate Fore- sight haben wir 2014 zusammen mit unserem neu gewonnenen Kooperationspartner Z\_punkt überarbeitet und besonders das The- ma Methoden und Tools verstärkt. Praxisbezogen vermittelt das Pro- gramm vertiefte Grundkenntnisse über strategisches Zukunftsmana- gement und führt in zentrale Corporate Foresight-Methoden ein. Die Teilnehmer erfahren, wie sie Corporate Foresight im Innovationsma- nagement, bei der Strategieentwicklung sowie zur Entwicklung neuer Geschäftsmodelle anwenden können. Best Practices, das Arbeiten an Fallstudien und Übungen mit konkreten Tools sichern den Wis- senstransfer in die Praxis. In 2014 haben 9 Teilnehmer an dem Pro- gramm teilgenommen und im Januar 2015 erfolgreich die Prüfung zum Corporate Foresight Professional (EBS) bestanden.

## Firmenprogramme

Neben den offenen Programmen entwickelt das SIE 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 Zerti- fikat erworben werden. Das SIE 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 SIE 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 Teilnehmer sicher. Die SIE Weiterbildung lässt sich am Anspruch der Teilnehmer und Partnerunternehmen durch strukturierte Evaluations- verfahren und persönliche Feedback-Gespräche messen.

Das zugrundeliegende didaktische Konzept ist eine Kombination aus dem Einsatz erstklassiger Professoren und Referenten aus der Unter- nehmenpraxis, der Integration von generischen und aus dem jeweili- gen Unternehmen generierten Fallbeispielen sowie vom SIE begleite- ten Projektarbeiten. Dieses intensive und abwechslungsreiche Curricu- lum garantiert den Teilnehmern und Auftraggebern gleichermaßen den größtmöglichen Lerntransfer in die Unternehmenspraxis.

Folgende Unternehmen vertrauen ihre Führungskräfte der SIE Executive Education zur Weiterqualifizierung und zum Führungs- kräftecoaching an:

- Cubus AG
- Dürr AG
- Evonik Industries AG
- Festo AG & Co. KG
- Gas-Union GmbH
- Jeppesen GmbH
- WITTENSTEIN AG
- u.v.m.

Wir freuen uns mit Ihnen ins Gespräch zu kommen!



v.l.n.r. Silke Rüdiger, Jasmin Engel, Bianca Engel

# Ihre Ansprechpartner am SIIE.

## Head of Department und Institutsleitungsvorsitz

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

## COO/Academic Manager des Departments

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

## Executive Education

Jasmin Engel M.A., M.Sc.  
Tel.: +49 (0) 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

Christoph Schneider, M.A.

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

## Innovation & Security

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

## Innovation & Controlling

Dipl.-Kfm. Mike Schulze, M.BC.  
Tel.: +49 611 7102 1390  
E-Mail: mike.schulze@ebs.edu

## Fachzeitschrift „Der Controlling-Berater“

Dipl.-Kfm. Mike Schulze, M.BC.  
Tel.: +49 611 7102 1390  
E-Mail: mike.schulze@ebs.edu

Dipl.-Kfm. Ulf Diefenbach

Tel.: +49 611 7102 1330  
E-Mail: ulf.diefenbach@ebs.edu



Aktuelle Informationen finden Sie unter  
[www.facebook.com/EBS.SIIE](https://www.facebook.com/EBS.SIIE)

Fordern Sie den regelmäßig erscheinenden  
Newsletter unter [news@ebs-siie.de](mailto:news@ebs-siie.de) an

## Impressum

SIIE Jahresbericht 2014  
Stand: Januar 2015

### Herausgeber

Strascheg Institute for Innovation and Entrepreneurship (SIIE)  
EBS Business School  
EBS Universität für Wirtschaft und Recht

Wiesbaden/Rheingau  
65375 Oestrich-Winkel  
[www.ebs.edu/siie](http://www.ebs.edu/siie)

### Verantwortlich für den Inhalt:

Hanna Halstrick

### Design:

Birgit Schwintek

Änderungen nach Redaktionsschluss konnten nicht berücksichtigt werden.

### Bildnachweis:

Fotostudio Heyer, SIIE, 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](http://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 SII E  
Phone +49 611 7102 1331  
ronald.gleich@ebs.edu

**Hanna Halstrick, M.A.**  
COO/Academic Manager  
Operations Department  
Phone +49 611 7102 1349  
hanna.halstrick@ebs.edu

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

**www.ebs.edu**