

# TRANSFER

*Das Steinbeis Magazin*

## Mit Transfer zum Erfolg

### Steinbeis vor Ort

Unsere Zentren in der Region Oberschwaben

### Transferpreis der Steinbeis-Stiftung

Löhn-Preisträger 2012

### Mit Diamantdraht zum Photovoltaikwafer

Steinbeis forscht in der Diamantdrahttechnologie

### Bienen machen Schule

Steinbeis unterstützt projektorientiertes Lernen







## Liebe Leserinnen und Leser,



**Prof. Dr. Reinhold Holbein** lehrt und forscht an der Hochschule Ravensburg-Weingarten und ist Leiter des Steinbeis-Transferzentrums Korrosion und Korrosionsschutz in Friedrichshafen. Steinbeis mit seinen 31 Zentren in der Region Oberschwaben stellen wir ab S. 4 vor.

Oberschwaben ist eine der südlichsten Regionen Deutschlands und vorwiegend geprägt von kleinen und mittleren Städten sowie der Urlaubsregion Bodensee. Dennoch ist die Region auch ohne großstädtisches Flair bei der Betrachtung von Ökonomie, Sozialem und der Ökologie im bundesweiten Vergleich hervorragend positioniert. Dies zeigen in eindrucksvoller Weise die vom Regionalverband Bodensee-Oberschwaben veröffentlichten Rankings und Online-Erhebungen, was nicht überrascht, kann die Region doch auf enorme historische Erfindleistungen zurückblicken. Weltweit bekannte Namen wie Graf von Zeppelin und Claude Dornier haben die Region nachhaltig geprägt. Auch steht die historische Zeppelin Arbeitersiedlung in Friedrichshafen beispielhaft für eine beeindruckende soziale Leistung ihrer Zeit.

Wirtschaftlich bedeutungsvoll sind aus den Leistungen dieser Pioniere der Technik weltweit erfolgreich operierende Unternehmen wie die ZF Friedrichshafen AG, die Tognum AG sowie die ehemalige Dornier Luftfahrt GmbH hervorgegangen. Diese und die vielen mittelständischen Unternehmen wie die Andritz Hydro GmbH, die Borg Warner Cooling Systems GmbH, die ifm electronic GmbH und viele weitere sind als wichtige Arbeitgeber für die hohe Lebensqualität der Menschen dieser Region unverzichtbar. Sie bilden die solide Basis für Innovation, Wirtschaftswachstum und Wettbewerbsfähigkeit der Region Oberschwaben in der zunehmenden Globalisierung der Märkte. Die Innovationskraft der mittelständischen Betriebe zeigt die aktuelle Verleihung des Innovationspreises 2011/12 durch die Wirtschafts- und Innovationsförderungsgesellschaft des Landkreises Ravensburg an drei Unternehmen aus der Maschinenbau-Branche.

Doch auch die Region Bodensee-Oberschwaben bleibt nicht von dem zunehmenden Fachkräftemangel verschont. Dies stellt auch deren Unternehmen vor eine große Herausforderung, die nur in enger Kooperation zwischen Ausbildungseinrichtungen und der Industrie zu bewältigen ist. Mit den Hochschulen Ravensburg-Weingarten und Albstadt-Sigmaringen sowie der DHBW Ravensburg in Friedrichshafen stehen der Region aber hervorragende Bildungseinrichtungen zur Verfügung, die sich am Bedarf der regionalen Industrie orientieren. Dies gelingt beispielsweise der Hochschule Ravensburg-Weingarten nicht nur durch eine Vielzahl von Praxisprojekten, die Studierende in Kooperation mit Unternehmen aus der Region bearbeiten. Das gute Klima zwischen der Industrie und der Hochschule spiegelt sich auch in einer bemerkenswerten Anzahl von Stiftungsprofessuren wider. Dank der öffentlich geförderten „Zentren für angewandte Forschung der Hochschule“ werden zukunftsweisende Forschungsthemen wie u.a. autonome mobile Service Roboter und Energieeffiziente LED Beleuchtung in Kooperation mit Universitäten und Hochschulen anderer Regionen bearbeitet. Ein weiterer Beweis der engen Verknüpfung von Hochschule und Industrie zeigt sich u. a. in den acht Steinbeis-Zentren, die sich an der Hochschule Ravensburg-Weingarten etabliert haben. Sie ermöglichen den Wissenstransfer zwischen Forschung und Wirtschaft und unterstützen damit eine praxisbezogene Lehre an der Hochschule. Dank des hierdurch entstehenden intensiven Wissens- und Technologietransfers profitieren die unterschiedlichsten Unternehmen vom Expertennetzwerk des Steinbeis-Verbunds.

Beim Lesen der vorliegenden Ausgabe des Steinbeis Transfermagazins wünsche ich Ihnen viel Spaß!

Ihr

Prof. Dr. Reinhold Holbein



Es gibt 31 Steinbeis-Unternehmen in der Region Oberschwaben, fünf Steinbeis-Unternehmen an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg Ravensburg, sechs Steinbeis-Unternehmen an der Hochschule Albstadt-Sigmaringen und acht an der Hochschule Ravensburg-Weingarten.

Mehr dazu:

[www.steinbeis-oberschwaben.de](http://www.steinbeis-oberschwaben.de)



# Steinbeis vor Ort

## Wissens- und Technologietransfer in der Region Oberschwaben

In der Wirtschaftsstruktur der Region Oberschwaben liegen Tradition und Zukunft eng beieinander: Die breit gefächerte Wirtschaftsstruktur der Region umfasst sowohl traditionelle handwerkliche und landwirtschaftliche Betriebe als auch die auf Zukunftstechnologien spezialisierten Unternehmen. Der gesunde Mix aus weltweit agierenden Großunternehmen und innovativen mittelständischen Betrieben sorgt zusammen mit einem gut funktionierenden Wissenschaftsnetzwerk für eine solide Basis eines erfolgreichen Wissens- und Technologietransfers. Zahlreiche Steinbeis-Unternehmen in der Region unterstützen dabei.

Steinbeis betreibt seit den späten 1960er-Jahren den aktiven Technologietransfer in der Region Oberschwaben und sorgt dafür, dass wissenschaftliche Erkenntnisse zeitnah in wirtschaftlich anerkannte Erfolge, insbesondere Innovationen überführt werden. Hierfür arbeitet Steinbeis mit folgenden Partnern zusammen:

**Duale Hochschule Baden-Württemberg Ravensburg:** Die Duale Hochschule Baden-Württemberg (DHBW) Ravensburg bietet ein breit gefächertes Studienangebot in den Fakultäten Wirtschaft und Technik an. Zentrales Merkmal der DHBW ist das duale Studienkonzept mit wechselnden Theorie- und Praxisphasen sowie die enge Kooperation zwischen der Hochschule und ihren Partnerunternehmen.

**Hochschule Albstadt-Sigmaringen:** Die Hochschule Albstadt-Sigmaringen ist eine Hochschule für angewandte Wissenschaften mit einem in-

genieur- und wirtschaftswissenschaftlichen Profil. In den Fakultäten Engineering, Business and Computer Science und Life Sciences bietet sie eine wissenschaftlich fundierte, praxisnahe und internationalen Standards entsprechende Lehre. Die innovativen und zukunftsorientierten Studienangebote orientieren sich eng an den Anforderungen der Wirtschaft und richten sich an Menschen mit unterschiedlicher Vorbildung.

**Hochschule Ravensburg-Weingarten:** 15 Bachelorstudiengänge und 11 Masterstudiengänge in Technik, Wirtschaft und Sozialwesen bietet die Hochschule an. Dabei steht der projektorientierte Wissenserwerb im Zentrum: Die Studierenden können ihr Wissen anhand realer Projekte in der Industrie anwenden. Weitere Praxis wird durch praxisnahe Laborübungen, ein Praxissemester in einem Unternehmen und anwendungsbezogene Abschlussarbeiten vermittelt.

## Steinbeis-Unternehmen in der Region Oberschwaben:

### Duale Hochschule Baden-Württemberg Ravensburg



#### Exhibition, Convention and Event Management (ECE) an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg / Ravensburg

Prof. Dr. Jörg Beier  
E-Mail: SU0740@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/740



#### Werbung und Kommunikation

Prof. Dr. Simon Ottler  
E-Mail: SU1295@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/1295



#### Tourismus und Freizeitwirtschaft

Prof. Dr. Torsten Widmann  
E-Mail: SU1442@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/1442



#### Human Capital Management (HCM)

Prof. Dr. Benedikt Hackl  
E-Mail: SU1532@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/1532



#### Gesundheitswirtschaft & -management

Dipl.-Verw. Wiss.  
Gerhard Maier  
Prof. Dr. Benedikt Hackl  
E-Mail: SU1604@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/1604



#### Qualitätsmanagement in der Lebensmittel-industrie

Prof. Dr. Reinhard Kimmich  
E-Mail: SU0487@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/487



#### Arzneimittel – Kosmetika – Medizinprodukte

Prof. Dr. Ingrid Müller  
Dipl.-Ing. (FH) Elke Weber, M.Sc.  
E-Mail: SU1120@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/1120



#### In-Vitro-Assaysysteme

Prof. Dr. Jörg Bergemann  
E-Mail: SU1155@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/1155



#### PharmaEngineering

Dipl.-Ing. (FH) Elke Weber, M.Sc.  
E-Mail: SU1309@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/1309



#### QP – Qualified Person

Prof. Dr. Ingrid Müller,  
Prof. Dr. Jochem Kötting  
Prof. Dr. Christa Schröder  
E-Mail: SU1540@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/1540



### Hochschule Ravensburg-Weingarten

#### Korrosion und Korrosionsschutz

Prof. Dr.-Ing. Reinhold Holbein  
E-Mail: SU0312@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/312



#### Künstliche Intelligenz und Datensicherheit (KIDS)

Prof. Dr. Wolfgang Ertel  
E-Mail: SU0605@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/605

**Automotive Systems**

Prof. Dr.-Ing. Tim Nosper  
E-Mail: SU0830@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/830](http://www.steinbeis.de/su/830)

**Internationalisierung – Beteiligungen – Nachfolgeregelung (I/B/N)**

Prof. Dr. Peter Philippi-Beck  
E-Mail: SU0858@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/858](http://www.steinbeis.de/su/858)

**Supply Chain Management**

Prof. Dr. Nils Hagen  
E-Mail: SU1269@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/1269](http://www.steinbeis.de/su/1269)

**Agiles IT-Management**

Prof. Dr. Ralf Schimkat  
E-Mail: SU1350@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/1350](http://www.steinbeis.de/su/1350)

**Pflanzenklärtechnik und Nachhaltigkeit**

Prof. Dr. Georg Nuoffer-Wagner  
Dipl.-Ing. (FH) Timur Elmas  
E-Mail: SU1368@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/1368](http://www.steinbeis.de/su/1368)

**Process Intelligence**

Prof. Dr. Thomas Bayer  
E-Mail: SU1579@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/1579](http://www.steinbeis.de/su/1579)

**Naturwissenschaftlich-  
Technische Akademie  
Prof. Dr. Gröbler  
gemeinnützige GmbH**

**Innovative Systeme und Dienstleistungen**

Prof. Dr. Axel Hoff  
E-Mail: SU0377@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/377](http://www.steinbeis.de/su/377)

**Angewandte Technologien**

Prof. Dr. Axel Hoff  
E-Mail: SU1077@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/1077](http://www.steinbeis.de/su/1077)

**Friedrichshafen****Burnout- und Stressprävention**

Dipl.-Wirt.-Ing. (BA)  
Vivien Kienzle, MBE, HPA  
E-Mail: SU1625@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/1625](http://www.steinbeis.de/su/1625)

**Korrosion und Korrosionsschutz**

Prof. Dr.-Ing. Reinhold Holbein  
E-Mail: SU0312@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/312](http://www.steinbeis.de/su/312)

**Immenstaad****Management internationaler Kooperationen**

Dipl.-Ing. (FH) Hartmut Boche  
E-Mail: SU0261@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/261](http://www.steinbeis.de/su/261)

**Inzigkofen****PharmaEngineering**

Dipl.-Ing. (FH) Elke Weber, M.Sc.  
E-Mail: SU1309@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/1309](http://www.steinbeis.de/su/1309)

**Krauchenwies****In-Vitro-Assaysysteme**

Prof. Dr. Jörg Bergemann  
E-Mail: SU1155@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/1155](http://www.steinbeis.de/su/1155)

**Langenargen****Strategie & Innovation**

Dr. Michael Wannke  
E-Mail: SU1157@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/1157](http://www.steinbeis.de/su/1157)

**Leustetten****International Management Education IME**

Prof. Dr. Hans J. Tümmers  
E-Mail: SU0948@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/948](http://www.steinbeis.de/su/948)

**Salem****Innovative Systeme und Dienstleistungen**

Prof. Dr. Axel Hoff  
E-Mail: SU0377@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/377](http://www.steinbeis.de/su/377)

**Überlingen****International Public Management**

Prof. Dr. iur. Franz Thedieck  
E-Mail: SU1487@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/1487](http://www.steinbeis.de/su/1487)

**Waldburg****Process Intelligence**

Prof. Dr. Thomas Bayer  
E-Mail: SU1579@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/1579](http://www.steinbeis.de/su/1579)

**Wangen****Landkreis Ravensburg**

Dipl.-Wirt.-Ing. (FH)  
Wolfram Dreier  
E-Mail: SU0561@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/561](http://www.steinbeis.de/su/561)

**Weingarten****Sozialplanung, Qualifizierung und Innovation**

Prof. Dr. Sigrid Kallfaß  
E-Mail: SU0020@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/20](http://www.steinbeis.de/su/20)

**Messdatenverarbeitung**

Prof. Dipl.-Math.  
Wolfgang Georgi  
E-Mail: SU0171@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/171](http://www.steinbeis.de/su/171)

**Leuchtentechnik**

Prof. Dr. Eilert Hamer  
E-Mail: SU0192@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/192](http://www.steinbeis.de/su/192)

**Professionelles Lernen, Bildungsmanagement und IT**

Prof. Dr. Peter Henning  
E-Mail: SU1411@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/1411](http://www.steinbeis.de/su/1411)





© pixelio.de/Gerhard Giebener

## „Wir arbeiten dort, wo andere Urlaub machen!“

Im Gespräch mit Prof. Edmund Haupenthal

Herr Professor Haupenthal, Sie sind seit fast 30 Jahren in der Region Oberschwaben zu Hause, waren mehrere Jahre in Friedrichshafen und Pfullendorf tätig. In direkter Nachbarschaft zur Region leiten Sie seit 17 Jahren das Steinbeis-Transferzentrum Technologie – Organisation – Personal (TOP) in Gottmadingen. Was haben Sie an der Region zu schätzen gelernt, was sind ihre Eigenarten?

Ich stamme aus einer Region, in der man landschaftlich und touristisch bei weitem nicht so verwöhnt wird wie hier am Bodensee. Daher habe ich in den ersten Monaten meiner Zeit am Bodensee bei föhniger Wetterlage auf dem Weg zur Arbeitsstätte öfters mal angehalten und gedacht: „Mann, ist das schön hier!“ Den Spruch „Wir arbeiten dort, wo andere Urlaub machen!“ kann ich auch nach diesen vielen Jahren immer noch bestätigen, die ursprüngliche Befürchtung vieler Freunde, diese regionale Anhänglichkeit könnte zu einem beruflichen „Karrieregrab“ werden, dagegen nicht.

Unzähligen Pionieren wie Ferdinand Graf von Zeppelin, Claude Dornier, Erwin Hymer, Hans Liebherr oder Helmut Vetter haben wir es zu verdanken, dass die Region sich zu einem florierenden Wirtschaftsraum entwickelt hat. Die Landkreise Bodenseekreis und Ravensburg zählen aktuell mit einem Wert von 2,5 bzw. 2,6 % zu den Landkreisen mit der geringsten Gesamtarbeitslosenquote.

„Glückhafte Rückständigkeit“ und sparsame Mentalität einerseits stehen Erfindungsreichtum und großzügigen Menschen andererseits gegenüber. Über manch sprachliche Besonderheit muss ich auch heute noch schmunzeln, z. B. dass ein Teppich auch eine Wolldecke zum Zudecken sein kann.

Oberschwaben ist eine wirtschaftlich attraktive Region, umso wesentlicher ist es, sich regionalen und überregionalen Herausforderungen frühzeitig zu stellen. Wo sehen Sie aus Ihrer Projektarbeit in der Region heraus den größten Handlungsbedarf?

Oberschwaben ist selbstverständlich von den überregional bekannten Themen wie hohe Energie- und Rohstoffpreise, Fachkräftemangel und den Auswirkungen der Euroschuldenkrise nicht ausgenommen. Es existieren in Oberschwaben aber auch spezielle Themen. Einerseits wird in der Region sehr in ökologische Maßnahmen investiert, andererseits werden aber die Verkehrsinfrastrukturmaßnahmen des Bundes stark vernachlässigt; die Hauptachsen aus Richtung Ulm und Freiburg (B30/B31) sind stark überlastet. Hier liegt dringender Handlungsbedarf vor.

Zudem wird die grenznahe Lage zu Österreich und der Schweiz von den Unternehmen sowohl als Chance als auch als Einschränkung wahrgenommen. Ich selbst engagiere mich bereits seit vielen Jahren, um durch grenzüberschreitende Aktivitäten und als „Botschafter Bodenseeland/United Innovations“ Kontakte zu den Nachbarländern zu pflegen und für unsere Kunden nutzbar zu machen.

Dennoch scheint mir für all diese Positionen in ihrer ökonomischen Bedeutung für die regionale Wirtschaft der Spruch angemessen: „Lerne zu klagen ohne zu leiden!“

Auch Ihre Tätigkeit als Honorarprofessor an der Hochschule Ravensburg-Weingarten verbindet Sie stark mit der Region Oberschwaben. Seit 1999 sind Sie an der Hochschule tätig und haben unter anderem den Studiengang Betriebswirtschaft und Management mit aufgebaut und in

der Startphase geleitet. Auch durch diese Tätigkeit stehen Sie im engen Kontakt zur regionalen Wirtschaft. Welche Entwicklungen haben die Unternehmenslandschaft in Oberschwaben, insbesondere die von KMU, in den letzten Jahren aus Ihrer Sicht geprägt?

Der Studiengang Betriebswirtschaft und Management wurde nach einer von uns durchgeführten regionalen Befragung – sowohl der Großindustrie als auch mittelständischer Unternehmen – bedarfsgerecht konzipiert.

Die Zusammenhänge zwischen Hochschulen einschließlich deren Forschungs- und Wissenstransferinstitutionen und der konkreten, wirtschaftlichen Wirkung ist bislang noch wenig bekannt. Dennoch bin ich überzeugt, dass die Versorgung der regionalen Wirtschaft durch Absolventen, die Durchführung unternehmensspezifischer Projekt- und Abschlussarbeiten, die Nutzung von Beratungsleistungen und Forschungskooperationen durch Wissenschaftler vor Ort, der Zugang zu Infrastruktureinrichtungen wie Bibliothek und Labore, das Angebot für berufsbegleitende Masterstudiengänge und nicht zuletzt das überregional sehr nachgefragte Seminarangebot der Akademie für wissenschaftliche Weiterbildung den wirtschaftlichen Erfolg der Region mit bestimmt haben.

Insbesondere KMU, die sich die ständige Vorhaltung von speziellen Einrichtungen und Wissen in der Aufbauphase vielfach nicht leisten können, partizipieren wesentlich von diesem Angebot. Die regionalen Angebote von Steinbeis haben sich passgenau auf diesen regionalspezifischen Bedarf eingestellt. Diese Unternehmen bestätigen außerdem, dass sie durch die Ausweitung auf den neuen Studiengang endlich auch Studierende der Betriebswirtschaft, z. B. im Rahmen von Praktika, frühzeitig für eine Mitarbeit im Unternehmen interessieren können.

**Wenn Sie gegenwärtig Ihre Aktivitäten in der Region betrachten, welche Anforderungen und Dienstleistungen werden von Ihren Kunden momentan verstärkt nachgefragt?**

Seit der Einführung von Basel II werden Unternehmer von den Banken im Rahmen der jährlichen Ratinggespräche bereits ab dem 55. Lebensjahr auf das Thema Nachfolge angesprochen. Dieser Effekt in Verbindung mit dem Krisenjahr 2009, in dem bei vielen Unternehmen der berühmte „Brautschmuck zur Vorbereitung einer Nachfolge“ wieder abgefallen ist, hat nach unserer Wahrnehmung einen Nachfolgestau ausgelöst.

Ein Schwerpunkt unseres Dienstleistungsangebotes liegt daher zwischenzeitlich neben Themen der Effizienzsteigerung und Finanzierungsberatung im Bereich Nachfolgeregelung, sowohl seitens der Übergeber als auch seitens der Übernehmer. Wen wundert es wirklich, dass Führungskräfte, die durch Karrierebestrebungen regional abgetrieben wurden, plötzlich wieder in diese wundervolle Region zurück möchten?

Ein breites Angebot an Förderprogrammen sichert unseren Kunden hierbei ein attraktives Leistungsangebot und lässt auch uns friedvoll über die Unternehmensdächer hinaus auf den Bodensee und die Bergwelt blicken.

## Steinbeis-Transferzentrum Technologie – Organisation – Personal (TOP)



Leiter:  
Prof. Edmund Hauptenthal

Industriepark 312  
78244 Gottmadingen

Telefon: 07731/9058-10  
E-Mail: su0151@stw.de

### Dienstleistungsangebot

- Durchführung von Produktivitätssteigerungs- und Kostensenkungsprogrammen von Unternehmen und Organisationen
- Einführung und Betreuung von Qualitäts- und Umweltmanagementsystemen
- Unternehmensanalysen, Unternehmensbewertungen und Unternehmenssanierungen (international)
- Management und Controlling von Kooperationen, Beteiligungen und Unternehmensverkäufen (international)
- Analyse, Bewertung und Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen
- Koordination von technischen und betriebswirtschaftlichen Projekten mit Experten aus dem gesamten Steinbeis-Verbund
- Analyse des Controlling-Instrumentariums von Unternehmen und Organisationen
- Analyse der Kosten- und Prozesskostenrechnung von Unternehmen und Organisationen
- Analyse, Bewertung und Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen von Vertriebsorganisationen
- Analyse, Bewertung und Implementierung von Unternehmensinformations- und Kennzahlensystemen (Ratingsysteme)
- Interim-Management

### Schwerpunktthemen

- Allgemeine Beratung
- Unternehmensentwicklung/Internationalisierung
- Qualitäts- (QM) und Umweltmanagement (UM)
- Integrierte betriebswirtschaftliche DV-Systeme/ERP-Systeme, Informations- und Managementkennzahlensysteme
- Personalwirtschaft und Personalentwicklung
- Entwicklungs- und Technologieberatung durch Experten
- Weiterbildung/Qualifizierung



Steinbeis-Stiftung (Stuttgart)  
stw@stw.de



Prof. Dipl.-Wirt.-Ing. Edmund Hauptenthal  
Steinbeis-Transferzentrum Technologie – Organisation – Personal (TOP)  
(Gottmadingen) | su0151@stw.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten



Hans-Joachim Hölz  
im Gespräch mit einem Kunden

## Gut beraten

### Wirtschafts- und Innovationsförderung im Landkreis Ravensburg

Seit mehr als zehn Jahren unterstützt die Wirtschafts- und Innovationsförderungsgesellschaft Landkreis Ravensburg (WiR) branchenunabhängig kleine und mittlere Unternehmen bei ihrer wirtschaftlichen Entwicklung. Mittelfristig, so das erklärte Ziel, sollen so Arbeitsplätze gesichert, wenn möglich neu geschaffen werden. Die Bandbreite der Unterstützung reicht von rein technischen Ansätzen bis hin zu organisatorischen oder betriebswirtschaftlichen Fragestellungen. Die WiR GmbH ist eine Tochter des Landkreises Ravensburg und wird finanziell unterstützt durch den Landkreis und die Kreissparkasse Ravensburg. Die Geschäftsbesorgung der WiR erfolgt im Rahmen eines Steinbeis-Kooperationsvertrages. Dadurch bietet sich den Unternehmen im Kreis die Möglichkeit, unkompliziert und rasch auf das Steinbeis-Netzwerk zuzugreifen. Sämtliche Steinbeis-Experten stehen mit ihren Dienstleistungen zur Verfügung.

Die WiR übernimmt die Funktion des Katalysators und Moderators zum Steinbeis-Netzwerk und bildet damit den ersten Ansprechpartner für Fragen oder Ideen der lokalen Wirtschaft. Gemeinsam mit den anfragenden Unternehmen analysiert sie aktuelle Problemstellungen. Anhand des engmaschigen Netzwerkes der WiR und der Steinbeis-Kooperation können dann gezielt Handlungsansätze und Lösungen erarbeitet werden. Wirtschaftsförderung wird aber zukünftig nur dann erfolgreich sein, wenn sie neben einer verstärkten Kooperation mit der regionalen und kommunalen Ebene unmittelbar an den individuellen Bedürfnissen der Unternehmen ausgerichtet ist. Die Fragestellungen sind dabei vielfältig und komplex. Die WiR bietet Hilfestellung bei der Strukturierung und Lösung von unternehmerischen Problemen, insbesondere durch Transferangebote in Beratung, Forschung und Entwicklung, Analysen und Expertisen sowie Standortmarketing.

Individuelle Beratung und fachkundiger Informationsaustausch erzeugen Potenziale beim Kunden für innovative Problemlösungen und Weiterentwicklungen und steigern das firmeneigene Know-how. Der Umfang der WiR-Beratungen erstreckt sich über alle Technologie- und Managementfelder: Informations- und Kommunikationstechnik, Mikrosystemtechnik, Mikroelektronik, Produktionstechnik, Automatisierung, Life Science sowie neue Werkstoffe gehören dabei ebenso zum Spektrum wie Organisation, Investition, Qualität, Finanzierung oder beispielsweise Diversifikation. Ziel des Beratungsbereichs Forschung und Entwicklung ist es, Know-how aus der Grundlagenforschung, der angewandten Forschung oder Entwicklungsergebnisse direkt in marktfähige Produkte oder Dienstleistungen und damit letztlich in Wettbewerbsvorteile für Kunden umzusetzen.

Neben den bestehenden werden auch die zukünftigen Unternehmenspotenziale entwickelt und analysiert und beispielsweise geprüft, ob Ge-

schäftsideen tragfähig und Businesspläne durchsetzbar sind. In detaillierten und zukunftsorientierten Ausarbeitungen geben Experten konkrete Entscheidungshilfen und Anregungen für die Fortsetzung laufender aber auch für zukünftige Projekte. Der Kunde kann dadurch Chancen besser einschätzen und Risiken minimieren.

Überregional vermarktet die WiR den Wirtschaftsstandort Landkreis Ravensburg mit unterschiedlichen Standortmarketingprojekten. Unter dem Label „Karriere im Süden“ wirbt sie beispielsweise gemeinsam mit drei anderen Wirtschaftsförderungsgesellschaften bundesweit um Fachkräfte für die Unternehmen der Region Bodensee-Oberschwaben. Zudem organisiert die WiR regelmäßig Studentenexkursionen, im Rahmen derer Absolventen von technischen Hochschulen und Universitäten die Unternehmen der Region hautnah erleben können. Im Rahmen der Standortmarketingkampagne „Die Nr.1-Region Allgäu-Oberschwaben“ stellt die WiR Markt- und Technologieführer aus der Region vor. Um das Dienstleistungs- und Beratungsportfolio der WiR abzurunden, ist seit 2006 die Kontaktstelle Frau & Beruf Ravensburg, eine von zehn landesweiten Kontaktstellen, unter dem Dach der WiR angesiedelt. Auftrag der Kontaktstelle ist es, durch individuelle Beratung, Veranstaltungen, Initiativen und Kooperationen die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen am Erwerbsleben voranzubringen. Sie ist Anlaufstelle sowohl für Frauen als auch für Unternehmen bei Fragestellungen wie Berufsorientierung, Weiterbildung, Vereinbarkeit Beruf und Familie, Karriereplanung, Existenzgründung und vieles mehr.



Hans-Joachim Hölz  
WiR – Wirtschafts- und Innovationsförderungsgesellschaft  
Landkreis Ravensburg mbH (Ravensburg)  
info@wir-rv.de



© fotolia.de/Torsten Lorenz

## Der Kunde ist König – Marktorientierung im Einzelhandel

### Forschung an der Steinbeis-Hochschule Berlin

Der Einzelhandel hat in den letzten Jahrzehnten einen enormen Wandel durchlebt. Neue Vertriebsformen haben sich entwickelt wie SB-Handel, Discount, Fachmärkte, Baumärkte, Cash and Carry oder Einkaufszenter, um nur einige zu nennen. Gleichzeitig sind enorme Betriebsgrößen entstanden. Viele Großvertriebsformen betreiben Preismarketing und nutzen dazu ihre Einkaufsmacht. Der enormen Marktdynamik und dem starken Preisdruck konnten zahlreiche kleinere Einzelhandelsunternehmen nicht standhalten und sind aus dem Markt ausgeschieden. „Mit dem Porsche zu Aldi und anschließend im Delikatessengeschäft französische Gänseleber kaufen“ umschreibt den sogenannten hybriden Käufer, den man heute auf Käuferseite antrifft und der sich immer schwerer einschätzen lässt. Klaus Hacker forscht im Rahmen seiner Promotion an der Steinbeis-Hochschule Berlin daran, wie die Marktorientierung kleiner dienstleistungsintensiver Einzelhandelsunternehmen gefördert werden kann, um ihnen einen Wettbewerbsvorteil zu verschaffen.

Der wirtschaftliche Aufschwung der Nachkriegszeit hat einen Wandel vom Verkäufer- hin zum Käufermarkt gebracht. Das Urteil des Konsumenten über kleine dienstleistungsintensive Einzelhandelsunternehmen wird wesentlich von den Qualitäten der Mitarbeitenden bestimmt. Mit ihren Kompetenzen und ihrem Wissen über den Markt prägen sie das Erscheinungsbild ihres Unternehmens und beeinflussen den Erfolg des Unternehmens. Gleichzeitig fand ein Wertewandel in Richtung „Postmaterialisten“ statt. Dieser Wertewandel ergänzt um eine gesteigerte Bildung hat starken Einfluss auf das Käuferverhalten. Das hat im Einzelhandel zu erheblichen Veränderungen geführt: Neue Vertriebsformen haben die Angebotsvielfalt und den Wettbewerb verschärft. Handelsansiedlungen auf der

grünen Wiese werben mit kostenlosen Parkplätzen und bequemer Erreichbarkeit. Die Gefahr dieser Entwicklung ist eine Verödung der Innenstädte. Zahlreiche Großvertriebsformen werben mit dem Tiefstpreis, Einzelhändler und ihre Einkaufsverbände suchen nach Konzepten, um in dem umkämpften Markt bestehen zu können. Wissenschaftliche Forschungsprojekte in dem Bereich der kleinen dienstleistungsintensiven Einzelhandelsunternehmen sind kaum vorhanden, eigene Forschungsprojekte aufzusetzen übersteigt in der Regel die finanziellen Möglichkeiten dieser Unternehmensgröße. Zusätzlich stehen viele Einzelhändler dem Marketing kritisch gegenüber, da sie den täglichen Kontakt zum Konsumenten für ausreichend halten und immer noch einkaufspreisorientiert sind.





Marktorientierung kann die Stellung eines Unternehmens im Markt verbessern und die Qualifikation und Motivation der Mitarbeitenden fördern. Ein Ziel sollte sein, aus den 69 % „nicht engagierten“ Mitarbeitern mehr „engagierte“ Mitarbeiter zu machen (Gallup GmbH Deutschland). Gleichzeitig kann die verbesserte Marktorientierung zu einem USP für das Unternehmen ausgebaut werden. Aber was versteht man gemeinhin unter Marktorientierung? Shapiro hat mit seinem Beitrag „What the Hell is „Market Oriented““ dazu eine neue Diskussion im Marketing angestoßen. Kohli/Jaworski (1990) haben schließlich folgende Definition der Marktorientierung entwickelt:

- Informationsgenerierung: Sammeln aller Informationen über den relevanten Markt wie z. B. Wettbewerb, Konsumentenwünsche, Markttrends, räumliches Umfeld und künftige Bedarfe.
- Informationsverteilung: Die Verteilung kann top down, bottom up oder lateral erfolgen. Gruppengespräche haben sich als besonders effektiv erwiesen.
- Reaktion auf Marktinformationen: Für ein Unternehmen ist es essentiell auf die Informationen und Markttrends zu reagieren.

Klaus Hacker möchte mit seinem Forschungsprojekt mehrere Fragen beantworten. Zum einen untersucht er, wodurch die Marktorientierung der Mitarbeitenden verbessert werden kann. Darüber hinaus analysiert er, welche Einflussfaktoren zur Verbesserung der Marktorientierung sinnvoll erscheinen. Auf Basis dieser beiden Fragestellungen sollen schließlich Handlungsempfehlungen für die Unternehmen abgeleitet werden.

Hacker führte dazu Interviews mit externen und internen Experten. Literaturanalyse und Ergebnisse dieser Experteninterviews ermöglichten ihm die Entwicklung eines Fragebogens, den er 943 Einzelhandels-Unternehmen online zur Beantwortung vorlegte. Der Rücklauf von 141 verwertbar beantworteten Fragebögen ergab deskriptive und modell-spezifische Befunde. 91 % der antwortenden Unternehmer haben bis zu 30 Mitarbeitende. 75 % betreiben eine bis drei Filialen. 94 % der Unternehmen bieten dem Konsumenten Dienstleistungen an. Cross-Selling wird von 93 % genutzt. Defizite der Unternehmen zeigen sich in den Bereichen Internet, Profilierung und Kundeninformation: Nur 35 % nutzen das Internet für Angebote, Kundeninformation und Social Media, nur 45 % bieten Fach- und Anwendungskurse zur Kundenbindung und Unternehmensprofilierung.

Speziell die Bereiche Internet, Kundens Schulung und Kundenbindung bieten den Einkaufsverbänden das Potenzial, um ihren Mitgliedsfirmen geeignete Profilierungswerkzeuge zur Verfügung zu stellen. Die modell-spezifischen Analysen sollen den Einfluss von folgenden Konstrukten auf die Marktorientierung untersuchen:

- Psychologisches Eigentum mit den Elementen Verbundenheit und Mitunternehmertum,
- Internes Marketing mit den Elementen Vorbildfunktion der Führungskräfte, Verkaufstraining, Kommunikation/Information, Marktorientierte Schulung,
- Anreize mit den Elementen materielle Anreize, immaterielle Anreize.

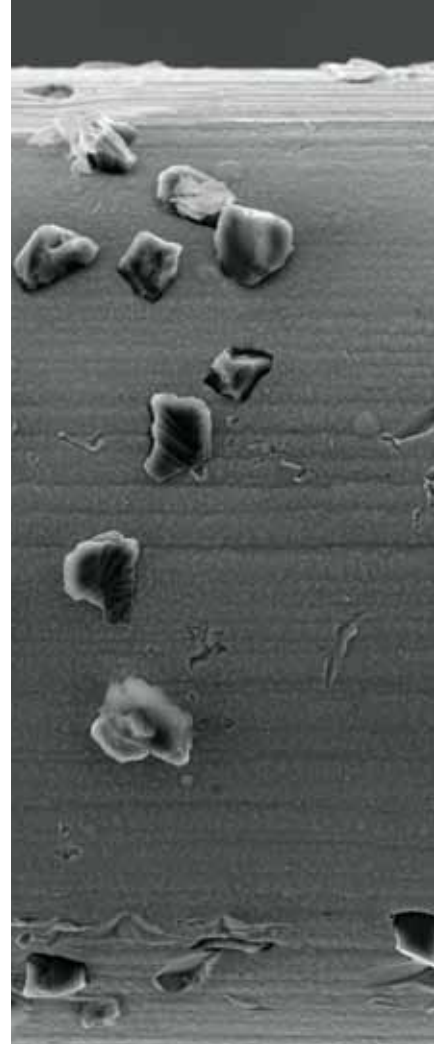
Erste Analysen der Ergebnisse bestätigen die Möglichkeit, mit verbesserter Marktorientierung die eigene Wettbewerbsposition im Markt zu stärken. Erstmals liegen nun Forschungsergebnisse für kleine dienstleistungsintensive Einzelhandelsunternehmen vor. Für die 35.000 kleinen dienstleistungsintensiven Einzelhändler können damit Handlungsempfehlungen erarbeitet werden, die Wege zur Steigerung der Mitarbeitermotivation und der Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit aufzeigen. Insofern kann von einem Paradigmenwechsel für das Unternehmens-Marketing von kleinen dienstleistungsintensiven Einzelhandelsunternehmen und ihren Einkaufsverbänden gesprochen werden.



Klaus Hacker  
Steinbeis-Hochschule Berlin (SHB) (Berlin)  
klaus.hacker@shb.stw.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten

Schneiden von Siliziumwafern mit einer Vieldrahtsäge  
Foto: © PV Crystalox Solar Group



## Mit Diamantdraht zum Photovoltaikwafer

### Steinbeis-Innovationszentrum erforscht Diamantdrahttechnologie

Das Schneiden mit Diamantdraht ist eine ganz eigene Technologie, mit deren Erforschung sich das Oberndorfer Steinbeis-Innovationszentrum Entwicklungstechnologie beschäftigt. Professor Matthias Vogel, Leiter des Zentrums und Studiengangsleiter an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg, und sein Team entwickeln dazu die nötigen Komponenten für die Drahtverbindungstechnik, den Diamantdraht und die Sägen an sich sowie die eigentliche Diamantdrahttechnologie.

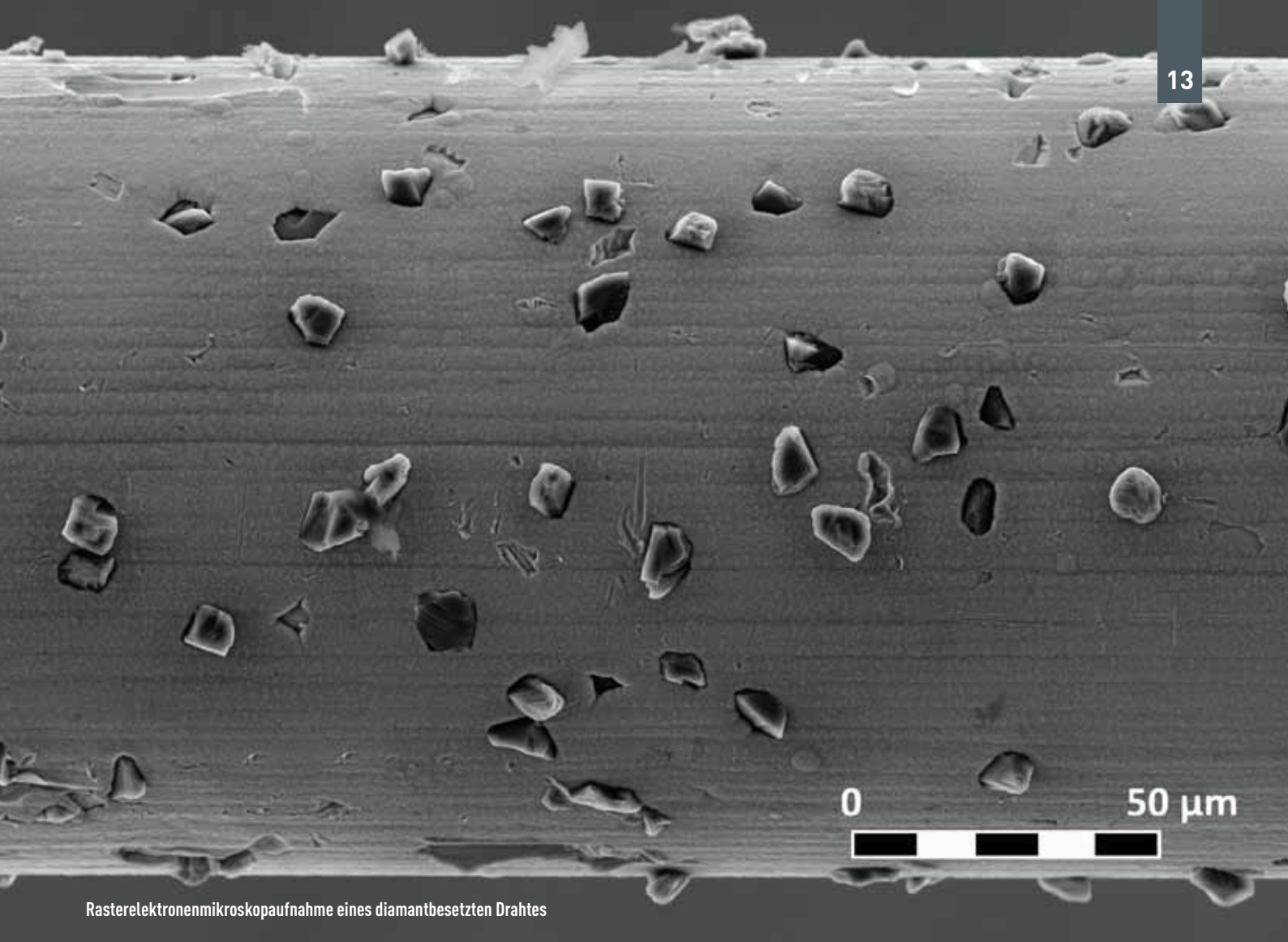
Seit 2010 war das Steinbeis-Innovationszentrum mit drei Projekten bei der Bewerbung um mehr als 1,5 Millionen Euro Fördergelder in Programmen des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (BMWi) sowie für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (BMU) erfolgreich. Ein erstes ZIM-Projekt zur Entwicklung einer neuen Generation von Drahtschneideanlagen haben die Steinbeis-Experten in Oberndorf bereits erfolgreich abgeschlossen. Dabei stellt die Konstruktion und Herstellung einer Endlos-Drahtsäge für Drähte mit einem Durchmesser von 0,12 Millimeter eines der wichtigsten Ergebnisse dar. Die Maschine wurde insbesondere zum Sägen von Siliziumwafern für die Photovoltaikindustrie mit diamantbeschichteten Drähten entwickelt. Ihre Bedeutung wurde in zahlreichen Zerspanungsversuchen validiert. Neben der Ermittlung grundsätzlicher Prozessparameter wurden im Rahmen der Versuchsreihen sowohl Trocken- als auch Nassschnitte durchgeführt. Dadurch konnte das Projektteam optimierte Schnittparameter und die Wirkung der Kühlung auf die Standzeit eines diamantbeschichteten Drahtes ermitteln.

In einem weiteren, aktuellen ZIM-Projekt knüpft das Steinbeis-Innovationszentrum an die bisherigen Ergebnisse an und entwickelt zusammen mit der HK Präzisionstechnik GmbH, dem industriellen Kooperations-

partner des Innovationszentrums, eine neuartige Vieldrahtsäge zur Herstellung von Photovoltaikwafern. In diesen Anlagen werden mit einem Drahtfeld teilweise über 2000 Wafer gleichzeitig aus einem Siliziumblock geschnitten, jeder einzelne von ihnen ist dünner als 200 Mikrometer. Das Projekt hat zum Ziel die Herstellkosten in diesem Prozessschritt durch ein neues Maschinenkonzept drastisch zu senken. Das wird einerseits durch die Nutzung der aufsteigenden Diamantdrahttechnologie, vor allem jedoch durch die gezielte Anpassung und Optimierung des Prozesses und des Maschinenkonzeptes an diese Technologie, erreicht.

Im BMU-Projekt, dem dritten und jüngsten Projekt, arbeiten die Steinbeis-Experten zusammen mit namhaften Industriepartnern und Instituten daran, durch den Einsatz von diamantbesetztem Draht die Produktionskosten für Photovoltaikwafer zu senken und deren Qualität zu steigern. Das Steinbeis-Innovationszentrum Entwicklungstechnologie befasst sich dabei insbesondere mit Grundsatzuntersuchungen des Drahtsägens und analysiert beispielsweise detailliert Kühlmittel, Schnittparameter oder Drahtschwingungen. Wesentlich zum Einsatz kommt dabei die High-Tech Ausrüstung des Innovationszentrums. Neben der aus dem ersten Projekt resultierenden Endlos-Drahtsäge, mit der alle Schneidparameter herkömmlicher Sägen simuliert werden können, stehen unter anderem eine Kraftmessplattform und eine Hochgeschwin-





Rasterelektronenmikroskopaufnahme eines diamantbesetzten Drahtes

digkeitskamera zur Analyse von Drahtschwingungen zur Verfügung. Darüber hinaus kann das Team mit einer Hochgeschwindigkeits-Infrarotkamera Temperaturverläufe im Schnitt untersuchen und mit einem Rasterelektronenmikroskop Verschleiß und Brüche an Drähten beurteilen. Ein Wafermessgerät mit integriertem Konfokalmikroskop bewertet die erzeugte Qualität. Ein weiterer Schwerpunkt des Projektes liegt auf der Entwicklung einer Verbindungseinrichtung für die sehr dünnen Schneiddrähte. Sie müssen prozesssicher geschweißt werden und Kräften von über 35 Newton standhalten, was einer Gewichtsbelastung von etwa 3,5 Kilogramm entspricht. Unter Berücksichtigung der Dimensionen der Drähte stellt dies ein äußerst ambitioniertes Ziel dar. Die angestrebten Festigkeitswerte übersteigen hier 3000 Newton je Quadratmillimeter.

### Diamantdrahtsägen

Beim Drahtsägen wird durch die Schnittbewegung eines Drahtes an einem Werkstück mechanisch Material abgetragen. Wird ein Draht verwendet, der mit Diamanten als Schneidmittel bestückt ist, spricht man von Diamantdrahtsägen. Dieses Verfahren wird insbesondere beim Trennen sehr harter Werkstoffe, wie Stein, Keramik oder Glas eingesetzt. Die wichtigste Anwendung liegt in der Herstellung von Wafern für die Photovoltaik- und Halbleiterindustrie. Dort ist das Slurrysägen das gängige Verfahren: dabei wird ein Siliziumblock mit einem blanken Draht und dem sogenannten Slurry, einer Schleifemulsion aus Glycol und Siliziumkarbidkörnern, in dünne Scheiben, die Wafer, geschnitten. Technisch gesehen handelt es sich hierbei um ein Trennläppverfahren, was mitunter erklärt, warum die Schnittzeiten bis über zehn Stunden dauern können. Nach und nach zeichnet sich für diese Anwendung der Trend ab, dass diamantbesetzte Drähte die Kombination aus Draht und Slurry ablösen. Grund dafür sind in erster Linie deutlich verkürzte Prozesszeiten und die dadurch verbesserte Wirtschaftlichkeit. Fortschritte bei der Herstellung der Diamantdrähte, deren Qualität stetig steigt und deren Preise weiter fallen, begünstigen die Entwicklung dieser Technologie. Da im Diamantdrahtsägen noch nicht ausreichend Know-how vorhanden ist, gilt es hier Kompetenzen aufzubauen, bevor dieses aussichtsreiche Verfahren sich auf breiter Linie in der Industrie durchsetzen kann.



Stefan Lenischenko  
Steinbeis-Innovationszentrum Entwicklungstechnologie (Oberndorf a.N.)  
su1320@stw.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten



## Steinbeis-Tag 2012

### Netzwerk – Kontakte – Projekte

„Marktplatz Steinbeis“, unter diesem Motto haben auch dieses Jahr zahlreiche Steinbeis-Unternehmen am Steinbeis-Tag Einblicke in ihre Projekte gegeben. Quasi Technologietransfer zum Anfassen boten Zentren aus den Bereichen Beratung, Forschung & Entwicklung, Aus- und Weiterbildung und Analysen & Expertisen für ganz unterschiedliche Management- und Technologiefelder. Rund 600 Interessierte waren der Einladung ins Stuttgarter Haus der Wirtschaft gefolgt.

Technologie.Transfer.Anwendung. – der Steinbeis-Dreiklang macht deutlich, was im Steinbeis-Verbund im Mittelpunkt steht: der systematische und einfache, erfolgreiche Transfer von Wissen in Unternehmen. Das zeigt auch der Steinbeis-Tag, zu dessen Beginn traditionell der Professor-Adalbert-Seifriz-Preis verliehen wird. Der Preis wird jährlich vom Baden-Württembergischen Handwerkstag und dem Zentralverband des Deutschen Handwerks gemeinsam mit der Wirtschaftszeitschrift *handwerk magazin*, der Signal Iduna Gruppe Versicherungen und Finanzen, dem Verein Technologie-Transfer Handwerk, dem Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg und Steinbeis ausgeschrieben.

Der Tag bot Gelegenheit für erste Kontakte wie auch vertiefende Fachgespräch mit Experten aus mehr als 60 ausstellenden Zentren aus dem Verbund. Kurzvorträge im Rahmen der Ausstellung gaben Einblicke in ganz unterschiedliche Facetten der Projektarbeit und stellten laufende Entwicklungen vor. Und auch die im letzten Jahr begonnene Ausstellungsreihe „SteinbeisART“ wurde mit der Vernissage der Kunstausstellung von Michaela Würtz erfolgreich fortgesetzt. Noch bis Ende März stellt die Künstlerin in den Steinbeis-Räumlichkeiten im Stuttgarter Haus der Wirtschaft ihre Werke aus.



Der Steinbeis-Tag 2013 findet am Freitag, 27. September im Stuttgarter Haus der Wirtschaft statt. Impressionen und Kurzvorträge des Steinbeis-Tags 2012 finden Sie auf [www.steinbeis-tag.de](http://www.steinbeis-tag.de)

Folgende Steinbeis-Experten gaben in Kurzvorträgen Einblick in aktuelle Projekte. Alle Mitschnitte der Vorträge finden Sie auf [www.steinbeis-tag.de](http://www.steinbeis-tag.de).



**Innovation befördern durch Kompetenzentwicklung an der German Aerospace Academy (ASA) | Prof. Dr.-Ing. habil. Monika Auweter-Kurtz**



**Aufnahme von Komplementärmedizinischen Studiengängen in das Institut Körperbezogene Therapien | Dr. Ernst Boxberg**



**Role of Steinbeis Network in the development of Indian Manufacturing Industry – Case Study of Steinbeis – UNIDO Project in Machine Tool Sector | Vineet Kumar Goyal**



**Zugang zu chinesischen Forschungs- und Innovationsprogrammen für Europas Forscher: das Projekt ChinaAccess4EU | Eduardo Herrmann**





**Räder für mehr Lebensqualität und Mobilität** | Prof. Dr.-Ing. Ralf Hörstmeier



**Technologieförderung am Beispiel Elektromobilität**  
Helmut Haimerl



**Problemlösungsmethoden für Mitarbeiter aus der Fertigung – Ausbildung zum Shopfloor-Belt bei der BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH** | Gudrun Jürß



**Beteiligung der Nutzer vermindert Projektrisiken** | Gerburg Joos-Braun



**Kleine Dinge große Wirkung. Schutzrechte aus der Mikrosystemtechnik für den Mittelstand in Baden-Württemberg**  
Wolfgang Müller



**Wenn schon Kennzahlen, dann auch richtig! Strategisches Prozessmanagement mit Balanced Scorecard und Benchmarking**  
Dr. Wilhelm Peters



**Aufwand runter, Rendite rauf!**  
Melanie Johanne Köhler



**...klassifizieren – erkennen – gewinnen... – Business-Effizienz durch mehr Transparenz**  
Wilfried Ludwigs, Andreas Held



**CoMo Injection Advanced: Online-Qualitätsprognose und Prozessüberwachung beim Spritzgießen** | Dr. Philipp Liedl



**Rahmenbedingungen des erfolgreichen Produktentstehungsprozesses – erste Ergebnisse der Steinbeis Engineering Studie**  
Dr. Meike Reimann-Zawadzki



**Usability für den Mittelstand**  
Prof. Dr.-Ing. Thomas Ritz



**Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit im Donauraum (EU-Donaustrategie)** | Jürgen Raizner



**Langfristige Hafenentwicklungskonzeption Rheinhäfen Karlsruhe** | Jens-Jochen Roth



**Wireless M-Bus und OMS für standardisiertes Smart Metering**  
Prof. Dr.-Ing. Axel Sikora



**Qualifikationsstrategien für Gesundheitsberufe: Mit dem Einsatz von audiovisuellen Medien in Blended-Learning-/E-Learning-Konzepten Erfolg steigern und Qualität sichern**  
Dipl.-Biol. Jürgen Skuda



**Competitive Intelligence in international tätigen Unternehmen**  
Prof. Dr. Elke Theobald





## Transferpreis der Steinbeis-Stiftung – Lohn-Preis 2012

### Auszeichnungen für herausragenden Transfer

Erfolgreicher Transfer wird beim Steinbeis-Tag traditionell nicht nur im Rahmen der Tagesveranstaltung deutlich, sondern auch beim Steinbeis-Abend im Stuttgarter Kultur- und Kongresszentrum Liederhalle. Prof. Dr. Michael Auer und Manfred Mattulat begrüßten als Steinbeis-Vorstandsteam mehr als 550 Steinbeiser, Kunden und Partner zum Gala-Abend, in dessen Mittelpunkt die neunte Verleihung des Transferpreises der Steinbeis-Stiftung – Lohn-Preis stand.

Herausragende Projekte im Wissens- und Technologietransfer zu beurteilen, mit dieser anspruchsvollen Aufgabe sieht sich die Jury des Lohn-Preises jährlich konfrontiert. Und auch wenn die Wahl nicht einfach war, so viel sie doch eindeutig aus. Drei Steinbeis-Projekte sowie zwei Steinbeis-Leiter erhielten dieses Jahr den Transferpreis, der mit einem Preisgeld von insgesamt 60.000 Euro für zukünftige

innovative, transferorientierte Projekte und einer Skulptur verbunden ist.

Ausgezeichnet wurde das Steinbeis-Transferzentrum Embedded Design und Networking gemeinsam mit der PHYWE Systeme GmbH & Co. KG für die Entwicklung einer drahtlosen Sensoranbindung für die didaktische



Messtechnik. Ein weiterer Preis ging an das Steinbeis-Forschungszentrum Material Engineering Center Saarland (MECS) und die Atotech Deutschland GmbH. Sie hatten einen gesteuerten Selbstheilungsprozess für elektrisch höchst beanspruchte Galvaniksysteme der High-End-Leiterplattenherstellung entwickelt. Um die Chirurgen-Beratung und -Schulung zur Handhabung von keramischen Hüftprothesen mit interaktiven Medien möglich zu machen, haben das Steinbeis-Transferzentrum Technische Kommunikation – Paracam und die CeramTec GmbH eine App entwickelt, für die sie mit dem Lohn-Preis geehrt wurden. Mit den beiden Sonderpreisen zeichnete die Jury Sachihiko Kobori und Prof. Dr.-Ing. habil. Eberhard Köhler für ihre langjährigen herausragenden Leistungen im Technologietransfer aus.

#### Preisträger und Jury

##### 1. Reihe von oben:

Sachihiko Kobori (Steinbeis), Manfred Mattulat (Steinbeis), Nathan Braun (Steinbeis), Dr.-Ing. Leonhard Vilser (Steinbeis)

##### 2. Reihe:

Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Johann Löhn (Steinbeis), Prof. Dr.-Ing. habil. Eberhard Köhler (Steinbeis), Dr. rer. nat. Michael Mehlhorn (Phywe Systeme GmbH & Co. KG), Prof. Dr.-Ing. Axel Sikora (Steinbeis), Prof. Dr. Michael Auer (Steinbeis)

##### 3. Reihe:

Heinrich Wecker (CeramTec GmbH), Florence Petkow (CeramTec GmbH), Prof. Dr. Michael Bauer (Steinbeis), Dirk Lill (Steinbeis), Christian Thomas (Atotech Deutschland GmbH)

##### 4. Reihe:

Prof. Dr.-Ing. Frank Mücklich (Steinbeis), Dominik Britz (Steinbeis), Bernd Schmitt (Atotech Deutschland GmbH), Christian Selzner (Steinbeis)



Die Projektvideos der Preisträgerprojekte finden Sie online auf [www.loehn-preis.de](http://www.loehn-preis.de).





## Herausragender Transfer

### Geschichte und Zielsetzung des Transferpreises

Der Transferpreis der Steinbeis-Stiftung würdigt außergewöhnlich erfolgreiche Projekte des wettbewerblichen Wissens- und Technologietransfers und wird jährlich an Steinbeis-Unternehmen und deren Projektpartner vergeben. Der Projekterfolg wird an den zwei zentralen Kriterien Qualität des Transferprozesses und erkennbares Transferpotenzial gemessen. Neben Transferprojekten können besonders zu würdigende Projekte, Leistungen und Verdienste mit Sonderpreisen ausgezeichnet werden. Der Lohn-Preis wurde im Jahr 2004 von der Steinbeis-Stiftung zur Würdigung der Leistung von Prof. Dr. h. c. mult. Johann Lohn, ehemaliger Vorstandsvorsitzender der Stiftung und heutiger Ehrenkurator, initiiert und erstmalig verliehen. Seitdem wird der Preis jährlich im Rahmen des Steinbeis-Tags vergeben.

Die von Prof. Detlef Rahe, Leiter des Steinbeis-Transferzentrums i/i/d Institut für Integriertes Design in Bremen, entworfene Preisskulptur symbolisiert den Steinbeis-Transfergedanken und das von Johann Lohn entwickelte und im Steinbeis-Verbund seit 1983 umgesetzte Transfersystem. Die diesem System zu Grunde liegenden Erfolgskriterien Systematik und Einfachheit finden sich in den sich gegenseitig ergänzenden Einzelskulpturen ebenso wieder wie die im wechselseitigen Transferprozess vereinte „mehrdimensionale Zweisamkeit“ der jeweils eigenständigen, aber im Projekt gemeinsam wirkenden Partner. Die Schlüsselemente des Steinbeis-Modells Präzision, Einfachheit und Komplexität, Vernetzung und Dezentralität werden in Gestaltung und Herstellung der Skulptur widergespiegelt.

Neben der Skulptur werden Preisgelder von bis zu 60.000 Euro vergeben. Über die Preisvergabe entscheidet eine Jury, der der Vorstand der Steinbeis-Stiftung, sowie der Vorsitzende und die Ehrenkuratoren des Kuratoriums der Steinbeis-Stiftung angehören. Bewerben können sich alle Steinbeis-Unternehmen und deren Kunden, die an einem Transferprojekt mitgewirkt haben. Die jährliche Ausschreibung des Preises beginnt mit dem Jahreswechsel und ist im Internet abrufbar. Wesentlich für die Bewertung des Transferprojektes ist die aussagekräftige Beschreibung des Transferprozesses, des Transferpotenzials, des Transfererfolges und deren Alleinstellungsmerkmale.



Die Ausschreibung des Transferpreises 2013  
ist ab Januar abrufbar unter [www.loehn-preis.de](http://www.loehn-preis.de)





## Drahtlos auf Draht

### Drahtlose Sensoranbindung für die Messtechnik

In der Messtechnik werden zunehmend die Übertragung und die Speicherung der physikalischen Größen wesentlich. Dazu wurden in den vergangenen Jahren verschiedene Übertragungsprotokolle entwickelt. Insbesondere drahtlose Protokolle, die eine flexible und weitestgehend installationsfreie Bedienung ermöglichen, haben sich in den letzten Jahren etablieren können. Sie haben heute in der Consumer-elektronik aber auch der Automatisierungstechnik Einsatz gefunden. Die Göttinger PHYWE Systeme GmbH & Co. KG setzt diese Technologie nun in ihrer didaktischen Messtechnik ein und wurde gemeinsam mit dem Steinbeis-Transferzentrum Embedded Design und Networking für das umgesetzte Projekt mit dem Transferpreis der Steinbeis-Stiftung ausgezeichnet.

Zielgrößen für die neuen Übertragungsprotokolle sind technische Parameter wie Datenrate, Stabilität, Sicherheit, Echtzeitfähigkeit, Skalierbarkeit, Energieeffizienz, Autonomie und Adaptivität der Netzwerkverwaltung sowie kommerzielle Parameter wie Kosten, strategische Langzeitverfügbarkeit und Standardisierung. Beim Einsatz der Protokolle gewinnt die Bedienung durch Geräte wie Smartphones und Tablet-PCs eine wachsende Bedeutung.

Daher hatte sich die Göttinger PHYWE Systeme GmbH & Co. KG entschieden, diese Technologie auch für den Anwendungsbereich der didaktischen Messtechnik einzusetzen und als integralen Bestandteil ihrer Lösungen zu etablieren. PHYWE stellt Geräte, Experimente und Lösungssysteme für die schulische und universitäre Ausbildung in den Naturwissenschaften und angewandten Wissenschaften und für die forschungsvorbereitenden und -nahen Anwendungen bereit und hat auf diesem Anwendungsfeld eine weltweit marktführende Stellung. Das Unternehmen verknüpft eine moderne Art der Messwerterfassung mit curricularen Inhalten und verstärkt so das Interesse an naturwissenschaftlichen Lerninhalten.

Das Steinbeis-Transferzentrum Embedded Design und Networking hat für PHYWE bereits zahlreiche Entwicklungen rund um die sogenannte Embedded Connectivity umgesetzt. Für die neue Cobra4-Produktfamilie,

einem Computer-Interface für den Schulunterricht, das eine einfache und sichere Durchführung von naturwissenschaftlichen Versuchen ermöglicht, hat das Transferzentrum wesentliche Elemente der Systementwicklung konzipiert und implementiert. „Neben einer neuen Mikrocontroller- und Funktransceiverplattform wurde auch ein flexibles, stabiles und bedienerfreundliches Gesamtsystem entwickelt, das geringe Kosten und hohe Energieeffizienz mit einer sehr hohen Leistungsfähigkeit verbindet“, erklärt Prof. Dr.-Ing. Axel Sikora, Leiter des Heitersheimer Transferzentrums und Professor an der Hochschule Offenburg. Dass gegenwärtig gemeinsam bereits an der zweiten Produktgeneration gearbeitet wird, bestätigt den Erfolg.



Prof. Dr.-Ing. Axel Sikora  
Steinbeis-Transferzentrum Embedded Design und Networking (Heitersheim)  
su0659@stwt.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten

Dr. Michael Mehlhorn  
PHYWE Systeme GmbH & Co. KG (Göttingen)



## Gut verheilt!

### Gesteuerter Selbstheilungsprozess für Galvaniksysteme

Elektronische Systeme sind im Alltag nicht mehr wegzudenken und der beständige Wettbewerb nach immer leistungsfähigeren und gleichzeitig kleineren Systemen stellt die Elektronikbranche vor immer größere Herausforderungen. Ein zentrales Bauelement dabei ist die Leiterplatte, die das entscheidende „Nervensystem“ der elektronischen Geräte darstellt. Die Atotech Deutschland GmbH und das Steinbeis-Forschungszentrum Material Engineering Center Saarland (MECS) haben sich erfolgreich mit der Frage beschäftigt, wie mit der hohen Verschleißanfälligkeit von Galvaniksystemen umgegangen werden kann und erhielten dafür den Transferpreis der Steinbeis-Stiftung.

Die Leiterplatte sorgt mit ihren komplexen, dreidimensionalen „Nervensträngen“ für die elektrische Verknüpfung aller Einzelbauteile und gleichzeitig für den Abtransport der überschüssigen Wärme. Die Herstellung dieser Leiterplatten erfordert eine dünne, aber homogene Verkupferung auf der Plattenoberfläche. Dabei sind jedoch nur geringste Toleranzen in Schichtdicke und Ebenheit zulässig. Gleichzeitig wird zur Effizienzsteigerung die dünne und homogene Beschichtung immer größerer Leiterplatten verlangt.

Die extrem hohe Energiedichte für die schnelle galvanische Abscheidung der Kupferschichten lässt die Elektroden in den Produktionsanlagen durch die sogenannte Elektroerosion – die Zerstörung eines Materials durch elektrischen Strom bzw. Lichtbögen – schnell verschleßen. Wissenschaftler des Saarbrücker Steinbeis-Forschungszentrums Material Engineering Center Saarland (MECS) unter der Leitung von Prof. Dr.-Ing. Frank Mücklich und Christian Selzner an der Universität des Saarlandes haben sich in Zusammenarbeit mit der weltweit agierenden Atotech Deutschland GmbH dieses Problems angenommen.

Ziel des gemeinsamen Projekts war es, Werkstoffkomponenten und -geometrien zu finden, die der extremen Beanspruchung in den Pro-

duktionsanlagen widerstehen können und somit zu längeren Wartungszyklen und geringerem Wartungsaufwand führen. Während des Projektes konnte eine innovative Lösung erarbeitet werden, die auf einer gesteuerten Selbstheilung des vorhandenen Werkstoffsystems beruht und zum Patent eingereicht worden ist. Die Transferlösung ist darüber hinaus ein hervorragendes Beispiel eines „out of the box“-Denkens.



Prof. Dr.-Ing. Frank Mücklich, Christian Selzner  
Steinbeis-Forschungszentrum Material Engineering Center Saarland (MECS)  
(Saarbrücken)  
su1294@stw.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten

Bernd Schmitt, Christian Thomas  
Atotech Deutschland GmbH (Feucht)





## Virtuelles zum Greifen nah

### Interaktive Medien in der Chirurgen-Beratung und -Schulung

Mit Smartphones und Tablets haben die Möglichkeiten des digitalen Publizierens ein weiteres Mal zugenommen. Nach den Vorgaben der jeweiligen Betriebssysteme müssen die Apps für die Geräte jedoch in der jeweils eigenen Programmierumgebung erstellt werden. Internet- oder Desktop-Lösungen dazu genommen, stoßen Firmen schnell an ihre innerbetrieblichen Grenzen beim Versuch ihre Botschaften mit möglichst geringem Streuverlust in die digitale Welt zu senden. Die CeramTec GmbH und das Steinbeis-Transferzentrum Technische Kommunikation – Paracam haben gemeinsam einen plattformneutralen Workflow entwickelt, der ein und dieselbe Programmierumgebung für unterschiedliche Medien erlaubt. Dafür wurden die beiden Unternehmen mit dem Transferpreis 2012 ausgezeichnet.

Die CeramTec GmbH, Weltmarktführer für keramische Hüftgelenke, steht vor der Herausforderung, rund 50.000 Chirurgen weltweit über die Eigenschaften ihrer Hochleistungskeramik BIOLOX® und über die speziellen Operationstechniken zu informieren sowie sie in deren Anwendung zu schulen. Mit den klassischen Medien allein kann dieses Publikum nicht mehr zielsicher erreicht werden.

Zusammen mit dem von Prof. Dr. Michael Bauer (Hochschule Aalen) geleiteten Steinbeis-Transferzentrum Technische Kommunikation – Paracam in Salach entwickelte CeramTec deshalb die BIOLOX®-App. Zahlreiche Animationen, Operationsfilme und weitere Medien zeigen die korrekte Implantation der BIOLOX®-Komponenten. Alle Animationen sowie die interaktive Oberfläche wurden vom Steinbeis-Transferzentrum Technische Kommunikation – Paracam produziert.

Das Besondere daran: Das Steinbeis-Team baute einen plattformneutralen Workflow auf, der es erlaubt, Smartphone-, Tablet-, Web- und Desktop-Anwendungen weitgehend aus einer Programmierumgebung heraus zu erstellen – ein kosten- und zeitsparender Weg, der dem Ideal des sogenannten Cross-Media- und Single-Source-Publishing sehr

nahe kommt. Die beiden Projektpartner arbeiten bereits an der Beta-Version einer zweiten App, die neue Möglichkeiten bei der Visualisierung und Simulation von Hüftgelenken in Funktion bieten wird.

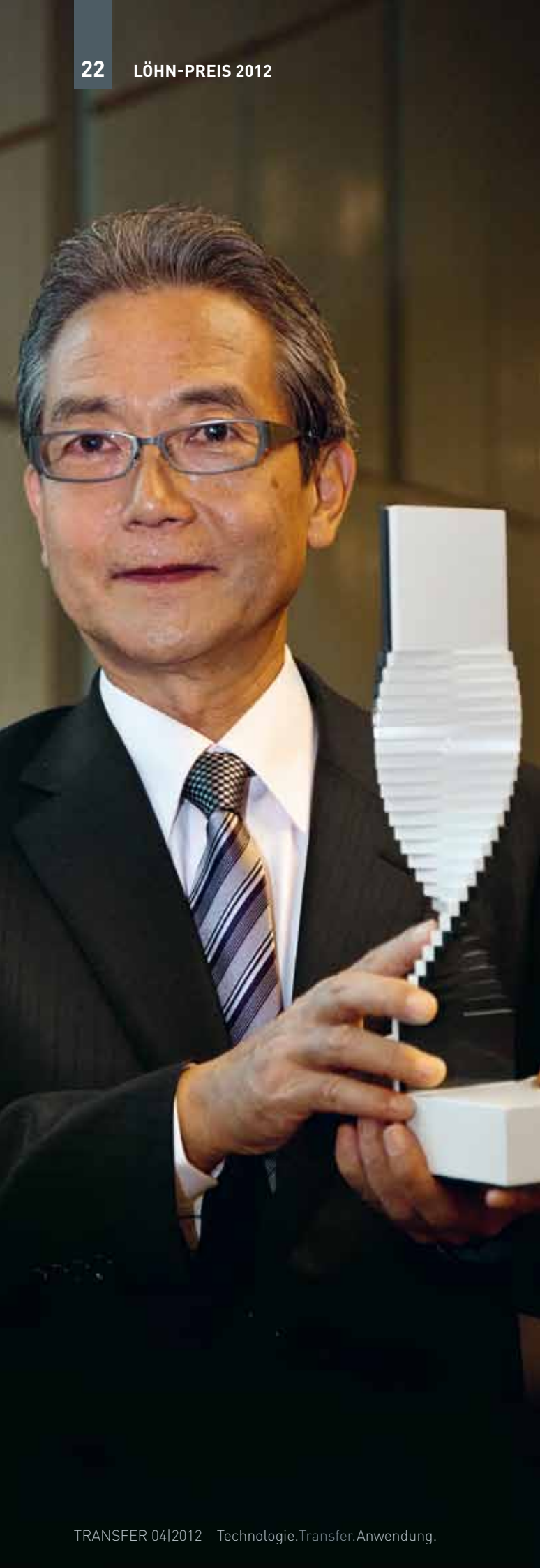


Prof. Dr. Michael Bauer  
Steinbeis-Transferzentrum Technische Kommunikation – Paracam (Salach)  
su1299@stw.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten

Paul Silberer, Florence Petkow  
CeramTec GmbH (Plochingen)





## Steinbeis-Qualität auf dem japanischen Markt

### Sachihiko Kobori

Die Jury des Transferpreises der Steinbeis-Stiftung würdigte Sachihiko Kobori mit einem Sonderpreis. Sachihiko Kobori ist seit 1999 Präsident von Steinbeis Japan Inc. Die erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Steinbeis und Sachihiko Kobori basiert nicht nur auf einem sehr hohen Qualitätsanspruch, sondern auch auf einer sehr vertrauensvollen und persönlichen Beziehung.

Nach seinem Studium der Wirtschaftswissenschaften war Sachihiko Kobori unter anderem als stellvertretender Direktor an der amerikanischen Miami Beach Redevelopment Agency tätig und koordinierte multidisziplinäre Beraterteams. Seit 1992 ist er Geschäftsführer der japanischen Oceanautes Inc., für die er bis dato neue maritime Geographische Informationssysteme (GIS) entwickelt hatte.

Von 1982 bis 2000 war Kobori stellvertretender Repräsentant des Wirtschaftsministeriums von Baden-Württemberg in Japan, von 1996 bis 1999 Vertreter der Steinbeis-Stiftung in Japan. Neben seinem Lehrauftrag an der Steinbeis-Hochschule Berlin lehrte Sachihiko Kobori auch am Kyushu University Career Development Center.

Sachihiko Kobori leitet Steinbeis Japan Inc., die das weltweite Steinbeis-Netzwerk als Zentrale der Netzwerke von japanischen Experten darstellt. Als Beratungsdienstleister unterstützt Steinbeis Japan Inc. Unternehmen aus Deutschland, den USA und Asien dabei, Fragen im Bereich Management und technische Themen auf dem japanischen Markt zu klären. Die Kobori-Familie ist seit den Anfängen der Stiftung in den frühen 1980er-Jahren mit Steinbeis verknüpft, Sachihiko Koboris Vater Kiyoshi Kobori war zu Zeiten des ehemaligen baden-württembergischen Ministerpräsidenten Lothar Späth als Vertreter von Baden-Württemberg in Japan tätig.



Sachihiko Kobori

Sachihiko.Kobori@stw.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten

# Maschinen sind seine Leidenschaft

**Prof. Dr.-Ing. habil. Eberhard Köhler**

Mit einem weiteren Sonderpreis würdigt die Jury des Steinbeis-Transferpreises die langjährigen herausragenden Leistungen im Technologietransfer von Prof. Dr.-Ing. habil. Eberhard Köhler. Eberhard Köhler ist ein brillanter und anerkannter Könnner seines Fachs, der mit herausragendem Sachverstand seine Steinbeis-Unternehmen auf- und ausgebaut hat.

Der gelernte Maschinenschlosser und E-Schweißer schloss 1960 sein Maschinenbau-Studium an der damaligen TH Karl-Marx-Stadt (heute TU Chemnitz) ab. 1974 promovierte er zum Dr.-Ing. Seine berufliche Laufbahn begann Eberhard Köhler 1960 als Konstrukteur im VEB Separatorenbau Hainichen, später war er dort Technischer Leiter und stellvertretender Werksleiter. Anschließend leitete er eine Forschungsstelle der Berliner Vergaser- und Filterwerke, bis er 1969 als wissenschaftlicher Assistent an seine Alma Mater, die TH Karl-Marx-Stadt, wechselte. 1985 wurde Eberhard Köhler zum Hochschuldozenten für das Gebiet Verarbeitungsmaschinenkonstruktion berufen, 1989 folgte die Berufung zum Professor. Von 1989 bis 1991 leitete Köhler den Bereich Textilmaschinenkonstruktion. Von 1990 bis 1991 war er als stellvertretender Direktor für Forschung der Sektion Textil- und Ledertechnik tätig. Nach seiner Habilitation war er 1991–1994 Prorektor für Forschung der TU Chemnitz, bevor er die Professur für das Gebiet Konstruktion im Allgemeinen Maschinenbau erhielt.

Mitte der 1990er Jahre gründete und leitete Eberhard Köhler das Institut für Allgemeinen Maschinenbau und Kunststofftechnik an der TU Chemnitz. 2001 bis 2003 war Köhler Dekan der Fakultät für Maschinenbau. Seine Steinbeis-Karriere begann Eberhard Köhler 1990 als Projektleiter. 1991 gründete er sein erstes Steinbeis-Unternehmen, das Steinbeis-Transferzentrum Antriebs- und Handhabungstechnik im Maschinenbau. Darauf folgten in den Jahren 2004 und 2008 die Gründung des Steinbeis-Forschungsinstitutes Verarbeitungsmaschinen und -systeme und des Steinbeis-Innovationszentrums Antriebs- und Handhabungstechnik im Maschinenbau.

2010 wurde Eberhard Köhler mit seinem Steinbeis-Transferzentrum gemeinsam mit seinem Projektpartner, der Siemens AG Generatorenwerke Erfurt, für die Entwicklung einer innovativen Biegeanlage für Induktorleiter für Großgeneratoren mit dem Löhn-Preis ausgezeichnet.



Prof. Dr.-Ing. habil. Eberhard Köhler  
Eberhard.Koehler@stwt.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten



## Treffpunkt Wirtschaft

### Erfahrungsaustausch der Business School Alb-Schwarzwald

Es klingt zunächst nach einem wagemutigen Plan: Studenten der Business-School Alb-Schwarzwald der Steinbeis-Hochschule Berlin wollen am 26. Januar 2013 einen „Treffpunkt Wirtschaft“ im ehemaligen Rottweiler Kloster und heutigen Veranstaltungszentrum, dem Kapuziner, veranstalten. Sie möchten dabei nicht unter sich bleiben, sondern zahlreiche Gäste aus der heimischen Wirtschaft in das historische Gebäude locken.

Rund 50 Studierende und Alumni werden sich und ihr Unternehmen im Rahmen der Ausstellung vorstellen und wollen miteinander und mit Gästen ins Gespräch kommen. Aber das ist nicht alles. Wochenlang entwickelte ein Planungsteam Ideen, um eine attraktive Veranstaltung für möglichst viele Besucher auf die Beine zu stellen. Von der Professionalität und Kreativität, mit der die Planer ans Werk gingen, ließ sich der Rottweiler Oberbürgermeister Ralf Broß schnell begeistern: „Für uns ist qualitativ hochwertige Weiterbildung ein bedeutender Standortfaktor. Wir freuen uns, dass man in der ältesten Stadt Baden-Württembergs auch zukunftsorientiert studieren kann – und, dass wir das Potenzial der Studenten beim Treffpunkt Wirtschaft zeigen.“ Er versprach trotz vieler Fasnets-Verpflichtungen in dieser Zeit, ein Grußwort zu sprechen. Prof. Dr. h. c. mult. Johann Löhn, Präsident

der Steinbeis-Hochschule Berlin, wird den Hauptvortrag des Tages halten. Sprechen wird zudem Prof. Dr. Werner Mezger, er hat einen Lehrstuhl für europäische Ethnologie an der Universität Freiburg und spricht über das Thema „Europa und der Euro in der Krise: Was Ökonomen bislang zu wenig bedacht haben“. Außerdem wird Hans-Jörg Bley, Marketingleiter der Firma Interstuhl aus Meßstetten-Tieringen, in einem Vortrag seine Erfahrungen weitergeben. Aber auch Studenten werden sich inhaltlich einbringen: „Wir sind fast alle selbst Experten in unserem Bereich“, sagt Master-Studentin Andrea Weigold, die hauptberuflich einen großen Filialbetrieb leitet. „In meinem Bachelorstudium habe ich mich intensiv mit Unternehmensnachfolge beschäftigt. Beim Treffpunkt Wirtschaft stehe ich deshalb als Gesprächspartnerin für alle Fragen rund um das Thema zur Verfügung.“ Engelberd Leib, Geschäftsführer des Betreuungsverein Landkreis Rottweil e.V. und ebenfalls Student der Business School, beantwortet Fragen rund um Vorsorgevollmacht, rechtliche Betreuung und Patientenverfügung. Die beiden Beispiele zeigen, wie breit das Spektrum an Themen beim ersten Treffpunkt Wirtschaft angelegt sein wird.



Berthold Villing

Steinbeis-Transfer-Institut Business School Alb-Schwarzwald

(Berlin/Gosheim) | su0774@stw.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten

## Aus- und Weiterbildung für die Luftfahrtbranche SHB-Kooperation

Die Steinbeis Technology Group, eine der Schools der Steinbeis-Hochschule Berlin (SHB), führt ab dem kommenden Jahr gemeinsam mit dem Bildungsanbieter TRAINICO GmbH den neuen Steinbeis-Studiengang zum Bachelor of Engineering mit der Vertiefung Aviation Engineering durch. Studiert wird an den Studien- und Forschungszentren der Steinbeis-Hochschule Berlin auf dem TRAINICO-Campus Wildau und in Berlin-Schönefeld.



Jürgen Grau, Wolfgang Clement, Professor Dr.-Ing. Ulrich Günther (v.l.n.r.)

Die TRAINICO GmbH ist in Deutschland der Experte für Aus- und Weiterbildungen, Trainings sowie Umschulungen in der Luftfahrt. Das Unternehmen verfügt über die Lizenz Lehrgänge nach EASA Part-66 durchzuführen und ist dabei anerkannter Ausbildungs- und Prüfungsbetrieb. Im Rahmen der feierlichen Einweihung des neuen TRAINICO-Campus auf dem ehemaligen Gelände der Technischen Hochschule Wildau wurde die Zusammenarbeit der TRAINICO GmbH und der Steinbeis Technology Group offiziell besiegelt. Erstes gemeinsames Projekt ist der berufsbegleitende Steinbeis-Studiengang Bachelor of Engineering in der Vertiefungsrichtung Aviation Engineering. Gemeinsam mit Wolfgang Clement, Bundesminister für Wirtschaft und Arbeit a. D., weihten TRAINICO-Geschäftsführer Jürgen Grau und Professor Dr.-Ing. Ulrich Günther, Direktor der Steinbeis Technology Group, das neue Studien- und Forschungszentrum der SHB ein und eröffneten symbolisch den Studiengang.

Bestandteile des Studiums sind unter anderem die Funktionsarten und -weisen luftfahrttechnischer Betriebe (Part-21, CAMO und Part-145 Betrieb), ausgewählte Grundlagen zum Erlangen von Lizenzen, sowie einschlägige Managementtechniken in der Luftfahrtindustrie.



Julia Rülcke

Steinbeis-Transfer-Institut Production and Engineering (Berlin/Dresden)

su0778@stw.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten



# Öffentliche und private Daseinsvorsorge – ein Zukunftsthema für Regionen und Kommunen

## Steinbeis-Experten entwickeln innovative Lösungsansätze

Regionen, Kommunen, Verwaltung, Kammern, Verbände und Unternehmen stehen heutzutage vor großen Herausforderungen wie dem internationalen Standortwettbewerb und der damit verbundenen Standortmobilität von Unternehmen, der Schließung von Einzelhandelsbetrieben, sozialen Brennpunkten und vielem mehr. Vorausschauende Regional- und Kommunalentwicklung ist daher das Gebot der Stunde. Die Notwendigkeit gemeinsame Lösungen zu finden, macht interkommunale und interregionale Kooperationen erforderlich. Das Steinbeis-Beratungszentrum für Regional- und Kommunalentwicklung bietet hierbei professionelle Hilfe.

Das Leistungsspektrum des Steinbeis-Beratungszentrums reicht von Kurzberatungen bis zu umfassenden Kommunal-, Unternehmens- und Projektberatungen. Auf unterschiedlichste regionale und kommunale Herausforderungen kann das Team flexibel reagieren und bietet seinen Kunden somit schnelle und unbürokratische Unterstützung. Durch umfangreiches Expertenwissen werden realisierbare Konzepte erarbeitet, um den Kunden innovative und effektive Problemlösungen zu präsentieren.

Derzeit wird von den Steinbeis-Experten eine Regionalstrategie für Daseinsvorsorge im Rhein-Hunsrück-Kreis erarbeitet, die dazu dient, frühzeitig integrative Konzepte zur Gestaltung der durch den demographischen Wandel erforderlichen Anpassungen der Daseinsvorsorge zu entwickeln. Ziel ist es, die Strategieentwicklung interdisziplinär und praxisorientiert mit den zuständigen Fachbereichen der Kreisverwaltung, Akteuren sowie Nutzern zu diskutieren und zu gestalten sowie bereits bestehende Ansätze und Einzelaktivitäten bestmöglich zu nutzen und in einer Gesamtstrategie zu bündeln. Die Synergieeffekte sollen dargestellt und gefördert werden. Ferner gilt es, die bereits bestehenden, gut funktionierenden Kooperationsstrukturen im Landkreis (interkommunale Kooperationen, Netzwerke und Zusammenschlüsse) für die Erarbeitung der Regionalstrategie Daseinsvorsorge zu nutzen, um einen möglichst hohen Ergebnisgehalt zu erzielen. Eine Besonderheit bei diesem Projekt stellt die Verbindung der Energiewende mit Einrichtungen der Daseinsvorsorge dar, wobei ein Schwerpunkt auf Fragen der regionalen Wertschöpfung durch die Energiewende und deren Inwertsetzung liegt.

Auch der gesellschaftliche, soziale, wirtschaftliche und technologische Strukturwandel führt zu veränderten Wertschöpfungsstrukturen und

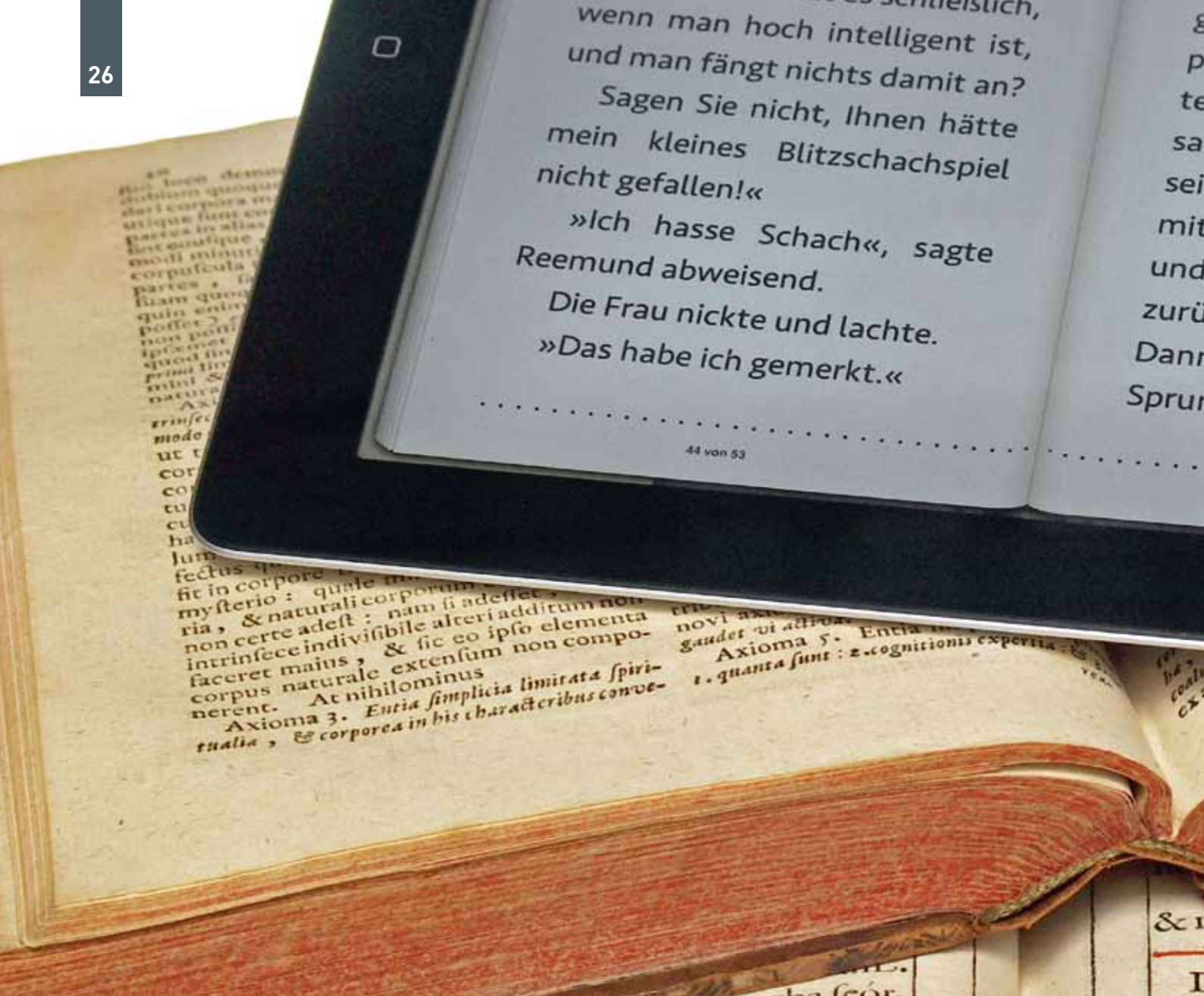
höherer Wettbewerbsintensität. Insbesondere die Globalisierung und der zunehmende demographische Wandel sind hierbei wesentliche Einflussfaktoren bei der Regional- und Kommunalentwicklung. Das Steinbeis-Beratungszentrum bietet seinen Kunden innovative Lösungsansätze insbesondere bei Fragen der Gestaltung des demographischen Wandels und der Energiewende an. Es werden detaillierte Analysen erstellt, die es den Kunden ermöglichen, Entscheidungen für Innovationen, Imagestrategien und strategische Marktentwicklungen fundierter zu treffen. So werden Potenziale und Tragfähigkeit von Ideen analysiert und neue Wege aufgezeigt.

Des Weiteren bietet die wachsende Standortmobilität vor dem Hintergrund der Globalisierung und der Europäisierung ein breites Feld für die Forschung und Beratung. Das Steinbeis-Beratungszentrum Regional- und Kommunalentwicklung beschäftigt sich insbesondere mit aktuellen und zukunftsbestimmenden Fragen der Raumentwicklung auf Ebene der Regionen, aber auch auf Gemeinde- und Städteebene und unterstützt Kommunen bei der Suche nach der für sie geeigneten Positionierung und den entsprechenden zukunftsbestimmenden Strategien, die einen strategischen Vorteil bei der Marktbearbeitung ermöglichen.



Prof. Dr. habil. Gabi Troeger-Weiß  
Prof. Dr.-Ing. Hans-Jörg Domhardt  
Steinbeis-Beratungszentrum für Regional- und Kommunalentwicklung  
(Kaiserslautern) | su1193@stw.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten



## Orientierungshilfe für den Buchmarkt

### Steinbeis berät bei der Neustrukturierung der SPIEGEL Bestsellerliste

Das eBook hat heute zwar erst einen Marktanteil von zwei Prozent in Deutschland, doch die „digitale Revolution“ hat auch hierzulande begonnen. Verlage suchen nach dem Businessmodell von morgen, denn mit dem elektronischen Buch verändert sich das Selbstverständnis einer ganzen Branche. Schon heute können Verlage und damit auch Autoren nur noch Geld verdienen, wenn ihre Werke weltweit in sehr großen Stückzahlen an den Kunden gebracht werden. Die Fusion großer Verlage ist eine Reaktion auf eine sich abzeichnende Verschiebung der Machtverhältnisse auf dem weltweiten Buchmarkt. Und auch in Deutschland wird es für Verlage immer schwerer ihre Bücher in den Handel und damit an den Kunden zu bringen. Eine der wichtigsten Orientierungshilfen im Überangebot der Titel war und ist für den Leser die SPIEGEL Bestsellerliste. Steinbeis Media Publishing & Management hat das Unternehmen bei der 2012 neu hinzugekommenen Bestsellerliste für Paperbackpublikationen beraten.

Die auf der Basis der Absatzzahlen ermittelte SPIEGEL Bestsellerliste hängt nicht nur in jeder Buchhandlung aus, sondern sie bestimmt auch die Bestückung der Bestsellerregale. Wer es unter die ersten 15 Listenplätze geschafft hat, kann sich des Erfolgs seines Buches ziemlich sicher sein. Neben den Bestsellern als fest gebundenes Buch gab es bisher die Taschenbuchbestsellerliste. Beide Listen waren unterteilt in Sachbuch und Belletristik. Doch in den letzten Jahren schafften es zunehmend mehr Paperbacks auf die Hardcoverliste. Paperbacks sind aus technischer Sicht große Taschenbücher, die am Umschlag zwei zusätzliche Klappenteile besitzen. Durch einen in der Regel um rund fünf Euro günsti-

geren Ladenpreis im Vergleich zum Hardcover und durch ein jüngeres und moderneres Erscheinungsbild wurde das Paperback für viele Verlage zum Erfolgsmodell und die SPIEGEL Hardcoverliste verlor als Orientierungshilfe für den Kunden an Qualität.

Auf Druck des Handels und einiger Verlage kündigte der SPIEGEL eine Überarbeitung seiner Listen an. Welche Kriterien die Verlage erfüllen müssen, um in Zukunft auf diese Liste zu kommen, war lange im Unklaren, genauso was mit den Paperbacks passieren sollte. Vor allem bei unbekannten Autoren und bei einer jungen Zielgruppe ist das Paperback





eine beliebte Buchform, doch die Verkaufszahlen im Taschenbuchbereich sind so hoch, dass neue Autoren mit Paperbacks auf dieser Bestsellerliste kaum Chancen haben. Das Ergebnis eines mehrtägigen Workshops mit der Steinbeis Media Publishing & Management als neutralem Organ und Know-how-Träger, war die neue dritte Paperbackliste. Die Kriterien aller drei Listen wurden aus Sicht des Lesers neu definiert, so dass dieser die Unterschiede zwischen den neuen Buchformen erkennen und damit wertschätzen kann. Auf der Hardcover- und der Paperbackliste sind nur noch deutsche Erstausgaben, die die neu definierten Kriterien erfüllen. „Wenn es dem Handel nun noch gelingt die Paperbackliste adäquat zu präsentieren, ist die Chance groß, ein neues Verwertungsformat erfolgreich umzusetzen, das sich durch seine Lesefreundlichkeit noch einmal deutlich vom Taschenbuch und vor allem eBook unterscheidet“, betont Michael Köhnlein, Geschäftsführer der Steinbeis Media Publishing & Management.

Doch was passiert mit den Titeln, die es niemals auf eine Bestsellerliste schaffen werden? All die Fachbücher und Ratgeber, die spezielles Wissen vermitteln und nur eine kleine Zielgruppe haben. Der Konzentrati-

onsprozess im Handel führt dazu, dass nur noch potenzielle Spitzentitel ins Sortiment genommen werden. Fachbücher werden zunehmend nur noch über den Onlinehändler zu beziehen sein. Aber auch dort sind die abgesetzten Stückzahlen so niedrig und die Handelsmargen so hoch, dass die etablierten Verlage an ihre wirtschaftlichen Grenzen stoßen. Hat das Fachbuch unter einer Auflage von 10.000 Exemplaren noch eine Zukunft? Ja, die hat es – mit neuen Vermarktungskonzepten. Steinbeis Media Publishing & Management ist nicht nur Berater für Medienunternehmen, sondern auch Fachverlag. Es werden gedruckte Bücher und eBooks über die normalen Handelswege angeboten, aber auch neue Vertriebswege gesucht, die es erlauben, einen großen Teil der Auflage ohne Handel an Endkunden zu bringen. Das Konzept ermöglicht Fachautoren über den eigenen Verlag ihr Wissen an Dritte weiter zu geben und dabei nicht unter der kostengetriebenen Maschinerie der traditionellen Verlage leiden zu müssen. Der Name Steinbeis steht als Markenversprechen für Qualität, die bei Steinbeis Media sowohl im Inhalt als auch in der professionellen Abwicklung mit den Autoren sowie der professionellen Vermarktung der Inhalte vorhanden ist.

Das erste Buch der Steinbeis Media erscheint in Kürze. Zusammen mit Autor Stefan Renz wurde für angehende Unternehmer ein Trainingsbuch entwickelt, das nicht die Fragen des Businessplans und der Rechtsform behandelt, sondern die Entwicklung der Unternehmerpersönlichkeit in den Vordergrund stellt und die wesentlichste Frage beantwortet: „Habe ich das Zeug zum Unternehmer?“

#### Steinbeis Media Publishing & Management

##### Dienstleistungsangebot

- Verlag für Wissens- und Technologietransfer
- Beratung von Medienunternehmen
- Business Development

##### Schwerpunktt Themen

- Verlag
  - Publikationen von Management- und Technologiethemen
  - Publizieren von Wissen über traditionelle und elektronische Medienformen
  - Verbreitung der Inhalte über neue, zielgruppengerechte und auch klassische Vertriebswege
- Beratung
  - Beratung von Unternehmen der publizierenden Medienbranche und deren Technologie- und Dienstleistungszulieferern
- Business Development
  - Entwicklung neuer Geschäftsmodelle und Produkte im Medienumfeld
  - Marktrecherche und Marktanalyse
  - Innovationsmanagement



Michael Köhnlein  
Steinbeis Media Publishing & Management (Altusried)  
su1598@stw.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten

### Finanzmanagement, Kredite und Eigenkapital Steinbeis-Veranstaltungsreihe „Finanzkommunikation“

Ende Oktober fand in Kooperation mit der Industrie- und Handelskammer zu Rostock die Auftaktveranstaltung in der Reihe „Finanzkommunikation“ statt, die das Steinbeis-Beratungszentrum Finanzen.Kommunikation.Training. organisiert. Dabei beleuchten Experten Hintergründe und Anforderungen der Kreditvergabe.

Für das Jahr 2013 sind über 50 Veranstaltungen und Seminare in Kooperation mit Kammerorganisationen, Banken sowie Verbänden fest terminiert. „Die Auftaktveranstaltung in Rostock war binnen weniger Tage ausgebucht. Das Thema findet großes Interesse bei Unternehmen und Banken“, erklärt Frank Armbruster, Leiter des Steinbeis-Beratungszentrums. Das Konzept der Veranstaltungsreihe basiert auf Talkrunden, die praxisnahe Anleitungen geben, wie Unternehmen und Banken ihre Fi-

nanzkommunikation professionalisieren können. Denn wenn ein Unternehmer bei seiner Hausbank keinen Kredit bekommt oder mit den Konditionen unzufrieden ist, liegt dies oft nicht nur an fehlenden Sicherheiten. Kreditverhandlungen scheitern auch an Mängeln in der Kommunikation zwischen Unternehmen und Bank. Nach der Auftaktveranstaltung in Rostock folgt eine Seminar- und Workshopreihe mit zehn Weiterbildungsmodulen zur Finanzkommunikation. Zum Abschluss finden ein innovatives „World Café“ und ein „Marktplatz“ zum Austausch der gewonnenen Erkenntnisse und der Vertiefung der Kontakte statt.



Frank Armbruster

Dorothee Rennwanz-Etzel

Steinbeis-Beratungszentrum Finanzen.Kommunikation.Training. (Pfinztal)

frank.armbruster@stw.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten

### Silver Workers: Verschenkte Potenziale Dem demografischen Wandel begegnen

Wie können Unternehmen die demografischen Entwicklungen sinnvoll nutzen? Gefragt ist ein innovatives Personalmanagement, das systematisch ältere Mitarbeiter mit ihrem erworbenen Know-how und ihren Erfahrungen einbindet, fördert und sie vielleicht auch noch einmal durchstarten lässt. Welche Maßnahmen und Instrumente, wie beispielsweise altersgemischte Lerngruppen und Mentoring-Modelle, eine lebenszyklusorientierte Personalentwicklung oder Gesundheitsförderung, eingesetzt werden, definiert jedes Unternehmen für sich in einer Standortbestimmung. Das Steinbeis-Beratungszentrum Unternehmenscoaching unterstützt dabei.

Jil Sander macht es vor: Die 68-jährige Gründerin des gleichnamigen Modeunternehmens startet noch einmal durch und wird wieder Kollektionen entwerfen. Zwar ist der demografische Wandel kein neues Thema und auch die Auswirkungen der sich verändernden Altersstruktur sind spürbar: Die Belegschaft wird nicht nur älter, es droht auch ein zunehmender Fachkräftemangel. Das fordert Unternehmen, sich auf einem enger werdenden Markt als attraktive Arbeitgeber zu präsentieren. Viele fokussieren aber ausschließlich auf das Gewinnen von jungen High Potentials, anstatt die demographischen Entwicklungen gewinnbrin-



© fotolia.de/olivier.le moal

gend zu nutzen. Bei der Strategieentwicklung und -umsetzung und bei Coachingmaßnahmen zum Thema demografischer Wandel unterstützen Steinbeis-Berater. Für diese Vorhaben besteht für Unternehmen die Möglichkeit einer Förderung durch den Europäischen Sozialfonds.



Dr. Kerstin Köhler

Steinbeis-Beratungszentrum Unternehmenscoaching (Stuttgart)

Kerstin.Koehler@stw.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten

### Steinbeis-Kurzberatung Kostenfreie Beratung für KMU

Steinbeis ermöglicht kleinen und mittleren Unternehmen durch kostenfreie Kurzberatungen Zugang zu Technologie- und Wissensquellen. Unternehmen bekommen Kontakt zum Expertennetzwerk von Steinbeis, werden umfassend beraten und erhalten vielfältige Informationen zu neuen Produkten, Technologien und Verfahren.

Die Kurzberatungen können von den Unternehmen selbst, von Vertretern der Kammern, der L-Bank, von Institutionen der Wirtschaftsförderung oder von Leitern der Steinbeis-Unternehmen unter Angabe der Beratungsthemen beantragt werden. Die Formulare sind im Internet abrufbar.

Die Kriterien für eine Kurzberatung sind:

- Sitz des Unternehmens in Baden-Württemberg
- Umsatz des Unternehmens unter 100 Mio. Euro bezogen auf das Vorjahr
- Je Unternehmen eine Beratung pro Jahr
- Antrag, Entscheidung und Beauftragung durch Steinbeis



Sonja Zellmann

Steinbeis Beratungszentren (Stuttgart)

sonja.zellmann@stw.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten



© fotolia.de/froxx

## Steinbeis-Kontaktplattform für KMU

### Unternehmerforum verbindet Theorie und Praxis

Organisation und Prozessmanagement, Projektmanagement, Produktion und Technologie sowie Vertrieb für kleine und mittelständische Unternehmen stehen im Mittelpunkt des ersten Steinbeis Unternehmerforums. Am 22. März 2013 lädt das Steinbeis Center of Management and Technology (SCMT) zum Erfahrungsaustausch ins Stuttgarter Haus der Wirtschaft, begleitet durch Impulsvorträge.

Vertreter aus KMU, insbesondere Steinbeis-Kunden und Partner sowie Studenten und Absolventen der Steinbeis-Hochschule Berlin sind eingeladen, den Tag als Kommunikationsplattform zu nutzen und neue Impulse zu erhalten.

Die Vorträge der Veranstaltung werden als Tandem-Vorträge aus dem Projekt-Kompetenz-Umfeld gestaltet sein: Ein Steinbeis-Experte wird die grundlegenden Aspekte beleuchten, im direkten Anschluss berichtet ein Steinbeis-Projektpartner zum selben Thema aus der praxisorientierten Perspektive. Daran anschließen werden Diskussions- und Fragerunden. Als Moderator führt Prof. Dr. habil. Hans Jobst Pleitner durch die Veranstaltung.

Die Teilnahme an der Veranstaltung ist kostenfrei, eine Online-Anmeldung ist notwendig.

Weitere Informationen und Online-Anmeldung unter [www.steinbeis.de/su/1274](http://www.steinbeis.de/su/1274)



Nina Klingenberger  
SCMT Steinbeis Center of Management and Technology (Filderstadt)  
[su1274@stw.de](mailto:su1274@stw.de)

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten

Referenten des Steinbeis Unternehmerforums (Stand 12/2012):

#### ■ Organisation und Prozessmanagement

Prof. Dr. Lüder Tockenbürger  
Hauptberuflicher Dozent an der Steinbeis-Hochschule Berlin,  
Geschäftsführer der PRO4S & Partner GmbH

#### ■ Produktion und Technologie

Prof. Dr.-Ing. Ulrich Günther  
Hauptberuflicher Dozent an der Steinbeis-Hochschule Berlin,  
Direktor der Steinbeis Technology Group

#### ■ Vertrieb

Dr. Klaus Hörmann  
Nebenberuflicher Dozent an der Steinbeis-Hochschule Berlin,  
Geschäftsführer der Fabrino Produktionsgesellschaft  
mbH & Co. KG



Mit Begeisterung bei der Sache: Schüler der Imker-AG des FWG Singen

## Bienen machen Schule

### Steinbeis unterstützt projektorientiertes Lernen

Bienen sind für viele Menschen emotional besetzt – als Inbegriff einer scheinbaren ländlichen Idylle oder aber der Angst vor schmerzhaften Stichen wegen, über die Süße des Honigs oder den Duft des Waxes. Gleichzeitig sind Bienen nach Rind und Schwein das drittwichtigste Nutztier. Nicht des Honigs wegen, sondern als Bestäuber: Äpfel, Kirsche, Gurke und viele andere Nutzpflanzen sind auf bestäubende Insekten angewiesen. Und nicht zuletzt kann von den sozialen Insekten auch was das Zusammenleben angeht viel gelernt werden. Das hat das Singener Friedrich-Wöhler-Gymnasium (FWG) früh erkannt, in einer Imker-AG betreuen Schüler daher seit fünf Jahren eigene Bienen. Steinbeis unterstützt das Projekt.

Die Singener Pädagogen sind nicht die einzigen, die das pädagogische Potenzial der Bienenzucht erkannt haben. „Bienen machen Schule“ hieß eine bundesweite Tagung, bei der Bettina Laurer, Projektleiterin der Bienen-AG am FWG, im Sommer mit anderen Bienen züchtenden Schulen in Austausch kam. Allen Teilnehmern gemein war die Überzeugung, dass an, von und mit diesen Insekten viel gelernt werden kann und Bienenhaltung an Schulen wieder mehr zum Regelfall als zur Ausnahme werden sollte. Denn Bienen sind als Haustiere intensiv und leicht beobachtbar und analytisch zugänglich. In den Superorganismus Bienenvolk kann hineingeschaut werden, ohne ihn vorher töten zu müssen. Gleich-

zeitig haben Honigbienen aber auch Wildtiercharakter behalten und wären ohne das Problem des Parasitenbefalls durch die Varroamilbe nicht auf die Fürsorge durch Menschen angewiesen. Dies alles macht sie für schulische Bildung mit Kopf, Herz und Hand so interessant.

Horst Scheu, Rektor des FWG und Leiter des Steinbeis-Transferzentrums Didaktik der Technik und der interdisziplinären Naturwissenschaften, und Bettina Laurer wollen den Schülern deutlich machen, wie vielfältig der Nutzen von Bienen und Bienenprodukten ist. Und genauso vielfältig ist die mögliche Einbettung von Bienthemen in den Unterricht. Honig,



Bienenharz (Propolis) und Gelee Royal beispielsweise haben medizinisches Potenzial, vor allem Propolis mit seiner antibiotischen Wirkung eignet sich für mikrobiologische Versuche im schuleigenen Labor des Friedrich-Wöhler-Gymnasiums. Durch die Analyse des Pollens im Honig wird für die Schüler außerdem die intensive Verflechtung eines Bienenvolkes mit der Umgebung im Mikroskop sichtbar. Der soziale Aspekt von Bienenvölkern wird deutlich, wenn Schüler in Schaubienenkästen Einblick in den Organismus eines Bienenstaates bekommen. Sogar betriebswirtschaftliche Aspekte können integriert werden, beispielsweise über Schulmkereien, die als genossenschaftliche Schülerfirmen organisiert sind.

Die Projektgruppe am FWG hofft auch, durch die schulische Arbeit mit Bienen dazu beizutragen, die weitgehend nur noch grüne Landschaft durch nektartragende Blüten wieder bunt zu machen. Denn das ist die Lebensgrundlage für alle blütenbesuchenden Insekten, die es schwer haben in einer Landschaft, in der Mais bis zu 80 % der Anbaufläche besetzt. Hier gibt es Ansatzmöglichkeiten zur Kooperation mit Landwirten und Kommunen, so dass Schüler konkret etwas bewirken können: etwa über die durchwachsene Silphie als blühende Alternative zu Mais als Energiepflanze, über blühende Ackerrandstreifen oder Wildblumenflächen in Parks.

Steinbeis unterstützt den Stützpunkt Naturwissenschaft und Technik am Friedrich-Wöhler-Gymnasium, der neben einem Schülerlabor modernste naturwissenschaftliche Fachräume und eine Fachbibliothek beherbergt. Der Stützpunkt ermöglicht den Schülern praktisches und projektorientiertes Lernen im schulischen Alltag und ergänzt das naturwissenschaftlich-technische Bildungsangebot des Gymnasiums.

### Steinbeis-Transferzentrum Didaktik der Technik und der interdisziplinären Naturwissenschaften

#### Dienstleistungsangebot

- Beratung
- Erarbeitung didaktischer Konzepte für Betriebsführungen, Projekte und Praktika, Präsentationen
- Erarbeitung von Medien

#### Schwerpunktthemen

- Erkundung technischer Berufsbilder
- Planung und Durchführung von Projekten und Praktika
- Verzahnung schülerbezogener Aktivitäten von Firmen und Betrieben mit Bildungsplänen
- Herstellung von Exponaten



Horst Scheu

Steinbeis-Transferzentrum Didaktik der Technik  
und der interdisziplinären Naturwissenschaften (Konstanz)  
su1018@stw.de

www.steinbeis.de → zu unseren Experten

### Connected Vehicles zwischen Web 3.0 und sicherem Fahren

9. - 11. April 2013 in Stuttgart-Fellbach

25 Jahre  
erfolgreiches  
Branchen-  
event

#### Programmausschuss

- Dr. Dirk Walliser » MBtech Group GmbH & Co. KG
- Prof. Dr. Michael Auer » Steinbeis-Stiftung
- Kai-Uwe Balszuweit » BMW Group
- Jochen Hanebeck » Infineon Technologies AG
- Ricky Hudi » AUDI AG
- Ralf Lamberti » Daimler AG
- Klaus Meder » Robert Bosch GmbH
- Uwe Michael » Dr.-Ing. h.c. F. Porsche AG
- Klaus Oertel » HANSE automotive
- Prof. Dr. Konrad Reif  
» Duale Hochschule Baden-Württemberg
- Prof. Dipl.-Ing. Prof. h. c. (YZU) Gerhard Walliser  
» Steinbeis-Transferzentrum

#### Ausgewählte Themenschwerpunkte

##### Technischer Stand und Perspektiven der Automobilelektronik

- Vernetzte Elektronikarchitekturen
- Sichere Multicore-Steuergeräte
- Software- und Funktionsarchitekturen nach AUTOSAR

##### Connected Vehicles

- Anforderungen an Connectivity-Schnittstellen
- Status Car2X Kommunikation

##### Web 3.0

- Veränderungen von Mobilitätswelt und -diensten
- Frameworks für moderne Infotainmentsysteme

##### Sicheres Fahren

- Neue Funktionen: Personalisierung, Assistenz, Online
- Smarte Bedienung und Anzeige im Fahrzeug

Jetzt neu mit Simultanübersetzung  
Deutsch/Englisch!

#### Veranstalter

 auto motive

 **Steinbeis**

#### Medienpartner

 Automotive  
ENGINEER

 DIGITAL  
ENGINEERING

#### Kontakt

Carl Hanser Verlag GmbH & Co. KG  
Sylvia Hahn / Projektleitung  
Kolbergerstr. 22  
DE 81679 München  
Tel.: +49 89 99830-669  
Fax: +49 89 99830-157  
tagungen@hanser.de  
[www.symposium-elektronikimkfz.de](http://www.symposium-elektronikimkfz.de)



© iStockphoto, adventr.





# Integriertes Marketing

**Zielgruppen**

**Angebote**

**Point of Sale**

## Aufwand runter – Rendite rauf!

### Steinbeis-Transferzentrum i/i/d unterstützt Mittelständler auf dem Weg zum nachhaltigen Erfolg

Viele mittelständische inhabergeführte Unternehmen zeichnen sich durch ein hohes Maß an persönlichem Engagement auf allen Ebenen aus. Dienstleistung wird im besten Sinn verstanden und gelebt. Intern wird Verantwortung für die Mitarbeiter übernommen und ein angenehmes tägliches Miteinander praktiziert. Dabei bleibt aber oft etwas Wesentliches auf der Strecke: Zeit für unternehmerische Strategien, Langzeitplanungen, Marktbeobachtungen und frühzeitige Innovationen. Das sind aber die Parameter, die Wettbewerbsfähigkeit und Erfolg sichern. Um diese Aufgaben gezielt anzugehen, berät und betreut das Steinbeis-Transferzentrum i/i/d Institut für Integriertes Design in Bremen Unternehmen sehr individuell bei allen marktrelevanten und strategischen Fragestellungen und begleitet Innovations- und Entwicklungsprozesse mit langjähriger Expertise.

Ein typischer Arbeitstag im Leben eines engagierten Mittelständlers zeichnet sich durch vielseitige, parallel verlaufende Aktivitäten aus – Telefonate oder Termine mit Kunden, die den Chef verlangen, ein Gang durch die Produktion oder viele kurze Gespräche mit Mitarbeitern, alle mit Namen begrüßt. Und taucht ein Problem auf, scheuen sich die Mitarbeiter nicht, ihn direkt zu Rate zu ziehen, denn sie wissen, dass er gern selbst versucht, eine Lösung zu finden. Der Chef ist mittendrin und voll dabei und macht im Grunde vieles richtig. Und doch raubt das Tagesgeschäft derart viel Zeit, dass es dem Unternehmer an Zeit und Ruhe mangelt für übergeordnete Planungen, Stra-

tegien und konkrete Umsetzungen, die zu den Kernaufgaben der Geschäftsführung gehören.

Ein Blick auf die Zahlen lässt bei vielen Unternehmen das typische Merkmal des Mittelstandes erkennen, das so genannte Pareto-Prinzip: mit etwa 20 % der Produkte oder Kunden werden etwa 80 % des Umsatzes erwirtschaftet, mit den restlichen 80 % der Kunden dann nur noch 20 % des Umsatzes. Entsprechend hoch der Aufwand und gering – wenn überhaupt noch vorhanden – die Rendite. Und zweifelsohne hängt ein Teil dieses Problems mit dem allesbestimmenden Tagesge-

# Marketing

## Kommunikation

## Vertrieb



schäft zusammen. Unrentable Produkte und Kunden werden zu lange und mit zu viel Aufwand gepflegt, eine nötige Anpassung der Unternehmensangebote und des Marketings wird verpasst, der Wettbewerb nicht sorgfältig im Auge behalten und das geänderte Kundenverhalten vielleicht erst zu spät wahrgenommen.

Fünf zentrale Faktoren beeinflussen erfolgreiches Marketing: die Angebote eines Unternehmens, die zu erreichenden Zielgruppen, die Vertriebswege, der Point of Sale und schließlich die Kommunikation. Diese Faktoren stehen in Beziehung und Wechselwirkung miteinander und bilden das Netz, das Integriertes Marketing ausmacht. Ziel ist die Entwicklung effizienter Marktstrategien, kundenorientierter Konzepte, Produkte und Dienstleistungen, die die Abhängigkeit von Großkunden, den Aufwand für Kleinkunden und das Tagesgeschäft minimieren und Potenziale für Entwicklung, Innovation und damit Rendite freisetzen. Hierbei werden die Unternehmen vom Steinbeis-Transferzentrum i/i/d Institut für Integriertes Design unterstützt.

So beispielsweise der Werbemittelhersteller Quadro GmbH aus Vechta, dessen oberstes Gebot über Jahre lautete: Stelle Deine Kunden zufrieden – und zwar jeden, egal ob groß oder klein. Die Folge war ein schwer zu kommunizierendes Unternehmensprofil und ein über die Jahre angewachsenes, unübersichtliches Produkt- und Dienstleistungsportfolio. Zudem rechneten sich die Servicedienstleistungen oftmals nicht. Das Tagesgeschäft war alles bestimmend, der Blick für das Wesentliche war verlorengegangen, wichtige Schritte und Entscheidungen waren immer wieder vertagt worden, wie die Akquisition von Großkunden einhergehend mit Überlegungen zu einer differenzierten Betreuung von Groß- und Kleinkunden. Des Weiteren war das Trennen von unrentablen Kunden und Angeboten und in der Folge die Strukturierung des bereinigten Angebotes nach einer verständlichen Systematik notwendig. Basierend auf der zusammen mit dem i/i/d entwickelten Unternehmensstrategie erfolgte als logische Konsequenz die Überarbeitung von Marke und Kommunikation. Und am Ende war endlich wieder Zeit und Luft, um sich auf die wesentlichen Aufgaben zu konzentrieren und gewinnbringende neue Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln.

Verlässliche Ausgangslage für die oben beschriebenen Unternehmensentscheidungen bilden sorgfältige Betrachtungen der unternehmerischen Voraussetzungen und die Abschätzung der Marktbedarfe. Eine kontinuierliche Überprüfung der Faktoren hilft, nötige Anpassungen frühzeitig zu erkennen und entsprechende Maßnahmen einleiten zu können, und um Luft zu bekommen für die Neuentwicklungen und Innovationen. Für die erfolgversprechende Platzierung neuer Angebote am Markt und das Erreichen der angestrebten Zielgruppen ist es entscheidend, deren Befindlichkeiten und Orientierungen, deren Werte, Lebensziele, Lebensstile und Einstellungen zu kennen und zu verstehen, denn unterschiedliche Kunden erfordern unterschiedliche Vorgehensweisen.

Eine solche Doppelstrategie – das Trennen von Ballast und das frühzeitige Platzieren neuer Angebote – führt zu geringerem Aufwand und höherem Ertrag.

Das Leistungsspektrum des i/i/d umfasst außer dem Integrierten Marketing auch Kommunikationsdesign, Markenentwicklung, Industrial und Interface Design. Dadurch entstehen Produkte, Prozesse und Kommunikation, die bei Kunden und Nutzern Begehren wecken und Zufriedenheit fördern und somit eine Grundlage für nachhaltigen Erfolg bilden.



Prof. Dipl.-Des. (FH) Dettlef Rahe (MFA)

Steinbeis-Transferzentrum i/i/d Institut für Integriertes Design (Bremen)

su0417@stwt.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten

	GP 2.1	GP 2.2	GP 2.3	GP 2.4	GP 2.5	GP 2.6	GP 2.7	GP 2.8	GP 2.9	GP 2.10	GP 3.1	GP 3.2	SP 1.1	SP 1.2	SP 1.3	SP 1.4	SP 1.5	SP 1.6	SP 1.7	SP 2.1	SP 2.2	SP 2.3	SP 2.4	SP 2.5	SP 2.6	SP 2.7	SP 3.1	SP 3.2	SP 3.3	SP 3.4	SP 3.5	
REQM	R	R	G	G	Y	R	G	Y	R	R	R	R	G	G	G	Y	R															
PP	R	Y	G	G	Y	R	Y	G	R	R	R	R	G	R	G	Y					G	G	R	Y	R	R	G	R	G	Y		
PMC	R	R	G	G	Y	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R	G	G		R	Y	G									
SAM	R	R	G	G	Y	R	Y	G	R	R	R	R	Y	G	G						G	G	Y									
MA	R	R	Y	R	Y	R	R	R	R	R	R	R	Y	R	R	R					Y	Y	Y	Y								
PPQA	R	R	R	R	Y	R	R	R	R	R	R	R	R	R							Y	Y										
CM	R	R	Y	R	Y	R	R	R	R	R	R	R	R	Y	R							R	R					Y	R			
RD	R	Y	G	G	Y	R	G	G	R	R	R	R	G	G								G	G	Y				Y	G	G	R	
TS	R	Y	G	G	Y	Y	R	Y	R	R	R	R	Y	Y								Y	G	R	R			Y	G			
PI	R	Y	G	G	Y	R	R	Y	R	R	R	R	G	Y	Y							R	R					R	G	G	G	
VER	R	Y	G	G	Y	R	R	Y	R	R	R	R	G	G	Y							Y	G	R				G	R			
VAL	R	R	R	R	Y	R	R	R	R	R	R	R	R	R	R							R	R									
OPF	R	R	R	R	Y	R	R	R	R	R	R	R	G	Y	Y							G	Y					R	R	R	R	
OPD	R	R	R	R	Y	R	R	R	R	R	R	R	G	Y	G	G	R	R	R													
OT	R	R	Y	Y	Y	R	R	R	R	R	R	R	Y	G	G	G						Y	G	Y								
IPM	R	R	R	R	Y	R	R	R	R	R	R	R	R	R	Y	R	R	Y	Y		R	R	R									
RSKM	R	Y	Y	G	Y	R	Y	R	R	R	R	R	G	G	G						Y	Y						G	R			
DAR	R	R	G	G	Y	R	R	R	R	R	R	R	R	R	G	Y	G	Y														

Bewertung nach dem SCAMPI<sup>SM</sup>-Verfahren: Grüne Rechtecke repräsentieren Aspekte, die mit hoher Wahrscheinlichkeit die bisherigen und die neuen Anforderungen erfüllen. Gelbe die, die mit einer geringen Wahrscheinlichkeit die Anforderungen erfüllen und rote diejenigen, bei denen es unwahrscheinlich ist, dass die Anforderungen erfüllt werden.

## Projekte zum Erfolg führen

### Bewertung von Projekten mit Referenzmodellen

Wird ein zu startendes oder laufendes Projekt erfolgreich sein oder nicht? Diese Frage muss in Unternehmen immer wieder beantwortet werden. Das kann oft frühzeitig mit Hilfe einer Projektbewertung auf Basis eines geeigneten Referenzmodells geschehen. Fällt die Antwort negativ aus, können Unternehmen durch ein Stoppen oder Ändern des Projekts sehr viel Geld sparen. Das Steinbeis-Beratungszentrum Prozesse, Exzellenz und CMMI (PEC) unterstützt sie dabei mit Hilfe von CMMI<sup>®</sup> (Capability Maturity Model Integration) und SCAMPI<sup>SM</sup> (Standard CMMI<sup>®</sup> Appraisal Method for Process Improvement).

Während einer Beratung zur Verbesserung der Arbeitsabläufe eines Unternehmens wurde das Steinbeis-Team auf ein Projekt aufmerksam, das die Abrechnung von Zulieferungen runderneuern und effizienter machen sollte. Ein erster Blick zeigte zwar, dass nicht klar war, welche Aspekte das Projekt berücksichtigt hatte und welche nicht, die monatlichen Projektstatusberichte wiesen aber keine ungewöhnlichen Schwierigkeiten auf. Da es auch im Unternehmen Diskussionen über den Inhalt des Projekts gab, war der Kunde schnell davon überzeugt, mit den Steinbeis-Experten zusammen ein kurzes Assessment des Projekts auf Basis zweier CMMI<sup>®</sup>-Prozessgebiete für Dienstleistung (Betriebsüberführung/SST und Kapazitäts- und Verfügbarkeits-Management/CAM) durchzuführen. Nach einer kurzen Diskussion und der ersten Bewertung von Projektunterlagen war klar, dass nahezu alle Aspekte, die bei der Inbetriebnahme eines neuen Abrechnungssystems beachtet werden sollten, im Projekt nicht eingeplant und dementsprechend auch nicht berücksichtigt worden waren. Daraufhin wurde beschlossen, das Assessment zu unterbrechen und die bisherigen Ergebnisse dem Management zu präsentieren. Dieses entschied, das Projekt abubrechen und komplett neu aufzusetzen, jetzt aber mit Berücksichtigung der gefundenen Punkte sowie einer Analyse, welche weiteren in CMMI<sup>®</sup> für Dienstleistung formulierten Aspekte zu berücksichtigen sind.

In einem weiteren Projekt des Steinbeis-Beratungszentrums PEC stellte ein Weltmarktführer fest, dass in der nächsten Generation seiner Produkte viele neuartige Anforderungen umgesetzt werden müssen. Der verantwortliche Manager hatte Zweifel, ob die bestehenden, bewährten

Entwicklungsabläufe dies sicherstellen würden. Er kam daraufhin auf das Steinbeis-Beratungszentrum zu und vereinbarte mit den Steinbeis-Experten, ein Assessment auf Basis von CMMI<sup>®</sup> für Entwicklung, Reifegrad 3 durchzuführen. Ziel war zu prüfen, ob die bestehenden Entwicklungsabläufe die neuartigen Anforderungen umsetzen können. Dazu wurde ein Team von drei Personen zusammengestellt, ein Experte für CMMI<sup>®</sup> für Entwicklung, ein Experte für die Sicherheitsnorm und ein Spezialist für die Entwicklungsabläufe. Diese bewerteten die bestehenden Entwicklungsabläufe mit dem SCAMPI<sup>SM</sup>-Verfahren. Auf Basis der Bewertungsergebnisse wurden Verbesserungsmaßnahmen der Entwicklungsabläufe priorisiert und eingeleitet.

© CMMI is registered in the U.S. Patent and Trademark Office by Carnegie Mellon University  
SM SCAMPI is a service mark of Carnegie Mellon University



Gerhard Fessler  
Steinbeis-Beratungszentrum Prozesse, Exzellenz und CMMI (PEC) (Ostfildern)  
su1503@stw.de



Peter Sprenger  
Steinbeis-Beratungszentrum Prozesse, Exzellenz und CMMI (PEC)  
(Regensdorf, Schweiz) | su1586@stw.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten





## Corporate Social Responsibility – gesellschaftliche Verantwortung im Fokus

### Steinbeis unterstützt Implementierung von CSR-Maßnahmen

Der Mittelstand ist das Rückgrat der deutschen Wirtschaft. Für die meisten kleinen und mittleren Unternehmen ist ein verantwortliches Handeln gegenüber Belegschaft, Umwelt und Gemeinwesen eine Selbstverständlichkeit. Knappe personelle und finanzielle Ressourcen ermöglichen es allerdings noch nicht allen KMU, sich systematisch mit dem Thema auseinanderzusetzen. Hier bietet das Programm „Gesellschaftliche Verantwortung im Mittelstand“ Unterstützung, das das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) mit dem Europäischen Sozialfonds (ESF) aufgelegt hat. Es soll Unternehmen ein passgenaues Angebot an Beratungs- und Qualifizierungsmaßnahmen im Bereich Corporate Social Responsibility (CSR) anbieten. Das Steinbeis-Transfer-Institut Corporate Responsibility Management implementiert darin in einem Einzelprojekt CSR-Maßnahmen.

Mit dem Programm sollen kleinen und mittleren Unternehmen konkrete Lösungsansätze für eine verantwortliche Unternehmensführung angeboten werden. Gefördert werden CSR-Beratungsmaßnahmen für Geschäftsführungen, Beschäftigte und Belegschaftsvertreter in den Aktionsfeldern „Arbeitsplatz“, „Umwelt“, „Markt“ und „Gemeinwesen“. Profitieren können Unternehmen dabei auf verschiedene Weise. Sei es, indem sie mittels einer mitarbeiterorientierten Personalpolitik die Motivation und Produktivität der Belegschaft erhöhen, über Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie und Förderung älterer Beschäftigter den Fachkräftebedarf sichern oder durch einen schonenden und effizienten Umgang mit natürlichen Ressourcen Produktionskosten senken.

Durch solche CSR-Maßnahmen tragen die Unternehmen der Tatsache Rechnung, dass die EU künftig bei Ausschreibungen nur Unternehmen berücksichtigen wird, die gute Kennzahlen im Bereich CSR aufweisen können. Die Unternehmen machen Fortschritte dabei, sich den Marktbedingungen besser anzupassen, ihr Überleben am Markt zu steigern und die Beschäftigungsmöglichkeit von Mitarbeitern zu erhöhen.

Innerhalb des Förderprogrammes führen das Steinbeis-Transfer-Institut Corporate Responsibility Management der Steinbeis-Hochschule Berlin und der Landesverband der Baden-Württembergischen Industrie e.V. (LVI) das Einzelprojekt „Implementierung von CSR-Maßnahmen im Mittelstand durch das Projekt-Kompetenz-Konzept“ durch mit dem Ziel,

Mitarbeiter zu qualifizieren, soziale Wertschöpfung zu schaffen und Best Practices zu entwickeln. Die Kompetenz- und Maßnahmenentwicklung wird zu 80 % gefördert. Die Ergebnisse der Maßnahmenentwicklung werden deutschland- und europaweit als Best Practices kommuniziert.

Während der regulären Projektdauer von zwölf Monaten werden die im Projekt involvierten Mitarbeiter der Unternehmen zunächst in einer einwöchigen Qualifizierungsphase thematisch vorbereitet. In der darauf folgenden Projektimplementierungsphase setzt mindestens ein für das Projekt verantwortlicher Mitarbeiter die Projektziele zusammen mit einem spezialisierten, vom Steinbeis-Transfer-Institut bestellten Projektcoach um. Die Implementierung basiert auf dem Steinbeis Projekt-Kompetenz-Konzept, das wissenschaftliche Konzepte zur Lösung konkreter unternehmerischer Problemstellungen anwendet.



Dr. Felicitas Mocny

Steinbeis-Transfer-Institut Corporate Responsibility Management (Berlin)  
su1210@sttw.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten

## Schlüssel zur Produktivitätssteuerung Sondermaschinenentwicklung

Das Chemnitzer Steinbeis-Transferzentrum Antriebs- und Handhabungstechnik ist seit über 20 Jahren erfolgreich in der Forschung und Entwicklung von neuen Technologien, Verfahren und Sondermaschinen, insbesondere für den Maschinenbau, tätig. So wurde beispielsweise ein neuartiges, patentiertes Verfahren zur Herstellung von Transversalleitern in der Großgeneratorenfertigung entwickelt und als Sondermaschine erfolgreich in der Produktion eingesetzt.

Die Chemnitzer Experten sind bestrebt, den F&E-Prozess bis hin zur Prototypenfertigung insbesondere für KMU durchgängig zu betreiben und hierfür die KMU mit Fördermitteln des Bundesministeriums für Wirt-

schaft über das ZIM-Förderprogramm zu unterstützen. Über diesen Weg wurde eine neue Abscheideeinrichtung für Funken und Partikel zur Minimierung der Zündenergie bei Schleifprozessen entwickelt und auf den Markt gebracht mit der es möglich wird, nachgeschaltete Filtereinheiten zu schützen und deren Standzeit erheblich zu verlängern. Neben der Produktivitätssteigerung des Bearbeitungsprozesses werden die Produktionskosten mit dieser Sondereinrichtung merklich reduziert.



Prof. Dr.-Ing. habil. Eberhard Köhler  
Steinbeis-Transferzentrum Antriebs- und Handhabungstechnik  
im Maschinenbau (Chemnitz)  
su0122@stw.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten



© fotolia.de/emer

## Baggergut im Deichbau EU-Projekt DredgDikes

Deichkonstruktionen schützen viele Millionen Menschen im südlichen Ostseeraum vor Hochwasser. Allein in Deutschland betragen die laufenden Kosten für Deichunterhaltung und -neubau bis 2014 50 Mio. Euro. In den nächsten 20 Jahren werden rund 15 Mio. Euro jährlich für den Küstenschutz eingeplant. Zur Sicherstellung der Schiffbarkeit fallen jährlich erhebliche Mengen an Baggergut an, das auf Grund der organischen Bestandteile zum Teil landseitig untergebracht werden muss. Seit Jahren gibt es Bestrebungen, Baggergut auch im Deichbau zu nutzen.

Das Steinbeis-Innovationszentrum Angewandte Landschaftsplanung in Rostock ist Partner in einem von der EU ko-finanzierten Projekt zum Thema Baggergut im Deichbau. Seit 2011 werden ökologische und vegetationskundliche Fragestellungen untersucht sowie die Qualität des verwendeten Baggergutes sichergestellt. Das sehr feinkörnige Baggergut aus Flussmündungen und Bodden Mecklenburg-Vorpommerns, das

meist hohe organische Anteile aufweist, soll als Deckschicht für Deiche eingesetzt werden und den üblicherweise verwendeten Mergel ersetzen. In Vorbereitung des Deichbaus wurden aus ausgewählten Baggergutmaterialien Testfelder zur Untersuchung des Anwuchsverhaltens einer Grasansaat angelegt. Die ausgewählte Mischung soll die Erosionsstabilität der Deichabdeckung fördern. Auf dem im Sommer 2012 fertig gestellten Deich wird das Aufgehen der Saat, der Deckungsgrad und die Vitalität sowie die Anteile der Kultur- und Wildpflanzenvegetation überprüft, dokumentiert und bewertet. Die Ergebnisse werden in ein Handbuch zum richtigen Umgang mit Baggergut im Deichbau einfließen.



Dr. Michael Henneberg  
Ricarda Neumann  
Steinbeis-Innovationszentrum Angewandte Landschaftsplanung (Rostock)  
michael.henneberg@stw.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten





Dr. Rosemarie Genn,  
Hengst Caroly und  
Andrea Winkel (v.l.)  
Foto: © Becker

## Pferde als Spiegel menschlichen Auftretens

### SHB-Studentin untersucht neue Ansätze zur Konfliktforschung

„Man kann nicht nicht kommunizieren“, sagt Paul Watzlawick. Aber was hat dieser viel zitierte Satz mit Pferden zu tun? Andrea Winkel studiert seit 2011 an der Steinbeis Business Academy der Steinbeis-Hochschule Berlin (SHB) im Bachelor of Arts Social-, Healthcare- and Education-Management im Wahlpflichtfach Equine Assisted Therapy und beschäftigt sich mit der Frage, inwiefern man aus der pferdegestützten Intervention neue Erkenntnisse für das menschliche Kommunikationsverhalten ableiten kann. „Im Alltag sind Gestik, Mimik und Körperhaltung häufig wichtiger als Worte. Da Pferde sich überwiegend mit Körpersprache verständigen, sind sie daher ein guter Spiegel unseres Auftretens“, erklärt Andrea Winkel.

Die 45 Jahre alte Pferdewirtschaftsmeisterin betreibt zusammen mit ihrem Partner Josef Kathmann im niedersächsischen Hausstette den Zuchthof Kathmann. Für die Projektarbeit im Rahmen ihres Projekt-Kompetenz-Studiums kann sie auf reichlich Praxis zurückgreifen und freut sich, diese Erfahrung einsetzen zu können. „Mich hat gereizt, dass hier eine enge Verzahnung von wissenschaftlicher Theorie und praktischem Arbeiten angestrebt wird.“ Da lag es nah, das Thema ihrer Projektarbeit aus ihrem Arbeitsalltag heraus zu formulieren. „Immer wieder ist mir beim Umgang mit Pferden und Reitern aufgefallen, dass sich viele Konflikte allein schon durch sicheres Auftreten lösen lassen oder gar nicht erst entstehen. Das lässt sich gut nutzen, zum Beispiel wenn Lehrer vor eine Klasse treten“, ist sich Andrea Winkel sicher. Bislang hatte ihr jedoch die Möglichkeit gefehlt, diesen Beobachtungen wissenschaftlich auf den Grund zu gehen und daraus etwa Lerninhalte abzuleiten. „Genau an dieser Stelle setzt unser Studiengang an, der sich ja vorzugsweise auch an diejenigen wendet, die bereits eine berufliche Qualifikation mitbringen“, erklärt Dr. Rosemarie Genn, Direktorin des Steinbeis-Transfer-Instituts Equine Assisted Therapy and Management an der SHB. „Wir wissen, dass der Bedarf an Mitarbeitern mit Kenntnissen in Betriebswirtschaft sowie Beratungs- und Führungskompetenzen sehr hoch ist, und wir wissen auch, dass die Möglichkeiten, die im therapeutischen oder schulenden Umgang mit dem Pferd liegen, noch längst nicht ausgeschöpft sind.“

Auch die weiteren Projektarbeiten der Studenten in Andrea Winkels Studiengang verfolgen interessante Themenspektren, wie die Evaluation

psychosozialer Rehabilitation und Entwicklungsförderung mit dem Pferd oder die Einführung einer pferdegestützten Intervention im Rahmen einer Schulsport-AG oder auch der Aufbau, die Implementierung und die Evaluation eines pferdegestützten Therapieangebots in der ergotherapeutischen Praxis.

Wie alle Studiengänge der Steinbeis-Hochschule Berlin ist auch der Bachelor of Arts Social-, Healthcare- and Education-Management berufsbegleitend und modular aufgebaut. Im Zentrum steht die Projektarbeit, deren Ziel der Student in Absprache mit seinem Arbeitgeber definiert und die er innerhalb der Studienzeit durchführt, wovon beide Seiten profitieren, Student und Unternehmen.

Für die praxisnahen Präsenzseminare und die Klausuren kommen die Studierenden in regelmäßigen Abständen aus der gesamten Republik in Vechta zusammen. „Die Lerneinheiten sind dank des gut aufbereiteten Unterrichtsmaterials und der engmaschigen persönlichen Betreuung durch die Dozenten wirklich gut zu bewältigen“, lobt Andrea Winkel.



Dr. med. Rosemarie Genn  
Steinbeis-Transfer-Institut Equine Assisted Therapy and Management  
(Berlin/Vechta) | su1441@stw.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten

© fotolia.de/nickypoon

# Unternehmen im Wandel – Management der Veränderungen

## Steinbeis begleitet Generationswechsel in mittelständischen Unternehmen

Das langfristige Behaupten am Markt ist für jedes Familienunternehmen von zentraler Bedeutung. Es gilt Werte zu schaffen, nicht nur finanzieller Art, nachhaltig zu entwickeln und wenn möglich an die nächste Generation weiterzugeben. Dies erfordert Veränderungen im Unternehmen, um den heutigen und künftigen Anforderungen gerecht zu werden. Die Aufgaben, denen sich Unternehmer heute stellen müssen, werden immer komplexer und die Entscheidungsfristen aufgrund der Entwicklungsdynamik des Marktes immer kürzer. Entscheidungen müssen gut überlegt und dann konsequent umgesetzt werden. Dabei unterstützt das Steinbeis-Beratungszentrum Unternehmensentwicklung & Steuerung.

Die Steinbeis-Experten beraten Familienunternehmen in den Phasen der Unternehmensentwicklung mit glaubhaften, praktikablen Konzepten und begleiten die Umsetzung. Konsequentes Handeln, die Nachhaltigkeit der Verbesserung, die Sicherung der Ertragsfähigkeit – dies sind die Maßstäbe für den Gestaltungsprozess. „Dabei legen wir besonderes Augenmerk auf eine ausgewogene Vorgehensweise, indem wir das Unternehmen und den Unternehmer mit Familie und Mitarbeitern als ganzheitliches System verstehen“, erklärt Gerd Birkhold, Leiter des Steinbeis-Beratungszentrums Unternehmensentwicklung & Steuerung.

Dieser Ansatz stand auch im gemeinsamen Projekt mit der Kümmel Zerspanungstechnik GmbH im Mittelpunkt. Kümmel Zerspanungstechnik besteht heute in der dritten Generation. Die Übergabe des Unternehmens vom bisherigen Inhaber Rolf Kümmel an seinen Schwiegersohn Jürgen Altenburger wurde intensiv von Gerd Birkhold unterstützt.

Dem Nachfolgekonzzept lag eine systematische Unternehmensplanung zu Grunde, die die weitere Entwicklung des Unternehmens transparent aufzeigte und auch die Finanzierung absicherte. Gemeinsam mit Steuerberater und Bank konnte so der Übergabeprozess erfolgreich durchgeführt und abgeschlossen werden.

Entscheidungen werden heute unter der Maßgabe des nachhaltigen Erfolges systematisch geplant und in einem regelmäßigen Controlling überwacht. Damit konnten auch die schwierigen Jahre der Wirtschaftskrise nahezu unbeschadet überstanden werden. Jürgen Altenburger blickt heute mit Zuversicht in die Zukunft. Die Zertifizierung nach DIN EN ISO 9001:2008 wurde letztes Jahr erfolgreich bestanden. Investitio-

nen in den technologischen Fortschritt sichern die steigende Nachfrage nach den hochwertigen Leistungen des Unternehmens.

### Steinbeis-Beratungszentrum Unternehmensentwicklung & Steuerung

Das Zentrum unterstützt kleine und mittlere Unternehmen in komplexen Unternehmenssituationen. Eine klare Strategie und genaue Zielsetzungen, eingebunden in glaubhafte und praktikable Konzepte, sind die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Unternehmensentwicklung.

#### Schwerpunktt Themen

- Unternehmensentwicklung
- Unternehmensfortführung
- Inhabergeführte kleine und mittlere Unternehmen; Familienunternehmen
- Handwerksunternehmen, Handel
- Produzierendes Gewerbe, Maschinen- und Anlagenbau



Gerd Birkhold  
Steinbeis-Beratungszentrum  
Unternehmensentwicklung & Steuerung (Kaufbeuren)  
Gerd.Birkhold@stvw.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten



# Gründungen im Steinbeis-Verbund

Der Steinbeis-Verbund umfasst rund 900 Steinbeis-Unternehmen aller Technologie- und Managementfelder, je nach fachlicher Ausrichtung sind das Transfer-, Beratungs-, Innovations- oder Forschungszentren sowie Transfer-Institute oder rechtlich selbstständige Unternehmen. Seit August 2012 wurden folgende Steinbeis-Unternehmen gegründet:

## Radebeul



### Energie und Anlagentechnik

Leiter: Prof. Dr. Dr.-Ing. habil. Hans Müller-Steinhagen

E-Mail: su1640@stw.de

### Dienstleistungsangebot

- Organisation von Konferenzen
- Kurse und Workshops
- Gutachten
- Beratung

in Patientenkommunikation sowie in systemischer, strategischer Betriebs- und Mitarbeiterführung

- Burnoutprophylaxe für Ärzte, Therapeuten und Mitarbeiter in der Medizin
- Ausbildung von Ärzten und Therapeuten in Gesundheitscoaching, Resilienzförderung, Burnoutprophylaxe und positiver Psychologie (für Patientenschulungen, Präventionsgruppen, betriebliche Gesundheitsförderung)
- Ausbildung in Medizin- und Umweltmediation
- Beratung und Coaching von Klinikleitungen, MVZs und Großpraxen

## Stuttgart



### Informationssysteme und Technologien

Leiter: Prof. Dr. Udo Heuser

E-Mail: su1641@stw.de

### Dienstleistungsangebot

- Beratung im Bereich IT-Sicherheit/Computernetzwerke/ Netzwerk-Performance
- Seminare zur Sensibilisierung von Unternehmen im Bereich IT-Sicherheit
- Wissenstransfer relevanter Forschungsschwerpunkte

## Dresden



### Intelligente Funktionswerkstoffe, Schweiß- und Fügeverfahren, Exploitation

Leiter: PD Prof. Dr.-Ing. Gunnar Bürkner

E-Mail: su1644@stw.de

### Dienstleistungsangebot

Angewandte Forschung, Entwicklung, Konstruktion und Exploitation

- Werkstoffe
- Fügen
- Bauteile
- Exploitation

## Großkarolinenfeld



### Business-NLP und Angewandte Positive Psychologie

Leiterin: Dipl.-Psych. Daniela Blickhan

E-Mail: su1642@stw.de

### Dienstleistungsangebot

- Business-NLP
- Ausbildungsangebote Positive Psychologie
- Leadership Training
- Coachingausbildung

## Esslingen



### Steinbeis Interagierende Systeme

Leiter: Dipl.-Ing. (FH) Manuel Jacob, M.Sc.

E-Mail: su1645@stw.de

### Dienstleistungsangebot

Die Erbringung von Ingenieurdienstleistungen und die Durchführung von Projekten und Beratungen sowie die Entwicklung, Herstellung und der Vertrieb von Produkten im Bereich der interagierenden Systeme.

## Berlin



### Kommunikation in der Medizin – Gesundheitscoaching, Resilienzentwicklung, Positive Psychologie

Leiterin: Dr. med. dent. Anke Handrock

E-Mail: su1643@stw.de

### Dienstleistungsangebot

- Ausbildung von Ärzten, Zahnärzten, Therapeuten und Pflegekräften

## Hyderabad



### Ansai-Steinbeis Centre for Technology & Innovation

Manager: Dr. Subhra Das

E-mail: su1647@stw.de

### Services

- Training and development of personnel in automotive industries
- Training and development in the field of renewable energy

- Enhancing the knowledge of students & faculty members in the field of automotive industry, electrical, designing, manufacturing of prototypes
- Consultancy on advances in materials in automotive industry

## Pune



### Steinbeis Centre for Automotive Technologies & Training

Manager: Er. Deepak Dhami

E-mail: su1648@stw.de

#### Services

- Training In Automotive Technology
- Training In TPM
- Training in Industrial Safety

## Hyderabad City



### GNITS-Steinbeis Centre for Renewable Energy

Manager: Prof. N. Moorthy Muthukrishnan, Ph.D.

E-mail: su1649@stw.de

#### Services

- Design, Fabrication, and installation of solar PV systems
- Research and development projects in solar PV

## New Delhi



### Steinbeis Centre for Renewable Energy Technologies & Training

Manager: Tanmay Bishnoi

E-mail: su1650@stw.de

#### Services

- Training & Further Education for Technicians, Students and Professionals
- Technical Consultancy & New Technology Development
- Industries interfacing for Professional Institutions
- International Technology Scouting, Evaluation & Transfer including Joint Ventures & Collaborations

## Manipur



### Steinbeis Centre for Renewable Energy Technologies & Knowledge Transfer

Manager: Phungmayo Horam, MBA | E-mail: su1651@stw.de

#### Services

- Renewable energy training centre: Technical and Service
- Small scale project development
- Consultant and facilitator for project development
- Evaluation, Expert Reports

## Berlin



### Gestaltung von Nachhaltigkeit (SIGN)

Leiter: Prof. Dr. Manuela Thurm, Dr. Karl G. Leutschaft

E-Mail: su1652@stw.de

#### Dienstleistungsangebot

- Zertifikatslehrgang „Gestaltung von Nachhaltigkeit“
- Forschung im Themenbereich Veränderungsmanagement und Gestaltung von Nachhaltigkeit
- Die Lehrgangsteilnehmer werden zu „Scouts der Nachhaltigkeit“ ausgebildet, die in der Lage sind:
  - sich in veränderten Umwelten zu orientieren und intelligent tätig zu werden,
  - sich systemische Zusammenhänge zu erschließen und wertvoller Impulsgeber zu sein,
  - die Thematik der Nachhaltigkeit in Unternehmen zu vertreten und in die technischen sowie kaufmännischen Bereiche zu tragen,
  - die Marktchancen nachhaltiger Produkte und Dienstleistungen zu erkennen und zu kommunizieren,
  - interdisziplinäres Wissen für das Unternehmen nutzbar zu machen,
  - Innovationsprozesse in diesem Bereich zu initiieren und zu begleiten,
  - Nachhaltigkeit in der Unternehmensstrategie zu verankern und unternehmerisch umzusetzen,
  - Unternehmen bei der Gestaltung des Wandels zu unterstützen, dessen Robustheit und die Zukunftsfähigkeit zu erhöhen.

## Heubach



### Energieeffiziente Produktion

Leiter: Prof. Dr. Georg Kleiser

E-Mail: su1653@stw.de

#### Dienstleistungsangebot

- Energieberatung
- Erstellung von Energiekonzepten
- Erstellung von Gutachten und Expertisen
- Mitarbeiterschulung

## Wesseling



### Drug Delivery

Leiter: Prof. Dr. Alf Lamprecht

E-Mail: su1654@stw.de

#### Dienstleistungsangebot

- Arzneiformentwicklung
- biopharmazeutische Analysen
- pharmazeutische Herstellungsprozesse



## Ulm



### Grundlegende und angewandte Elektrochemie

Leiter: Prof. Dr. Timo Jacob  
E-Mail: su1655@stw.de

#### Dienstleistungsangebot

- Forschung und Entwicklung in der Elektrochemie
- Beratung in Forschungs- und Entwicklungsfragen
- Entwicklungsmanagement
- Begleitung von Projekten
- Erstellen von Gutachten
- Seminare

## Esslingen



### Schadenbeurteilung in der Versorgungstechnik

Leiter: Dipl.-Ing. (FH) Willi Lippe  
E-Mail: su1656@stw.de

#### Dienstleistungsangebot

- Beratungen
- Gutachten
- Angewandte FuE
- Prüfung, Beurteilung, Testung
- Gerichtsgutachten
- Beweissicherung

## Bad Oeynhausen



### Safety & Security Training (S & S T)

Leiter: Mirko Sicksch, Maik Schiefer, Manuel Tücke  
E-Mail: su1657@stw.de

#### Dienstleistungsangebot

Unternehmensberatung in Fragen rund um Safety and Security. Das Angebot bezieht sich auf international tätige Firmen. Zudem für Universitäten und Studenten, welche im Rahmen des Studiums einen Auslandsaufenthalt planen.

## Aschaffenburg



### Energieeffiziente Leistungselektronik für elektrische Antriebe und Speicher

Leiter: Prof. Dr.-Ing. Johannes Teigelkötter  
E-Mail: su1658@stw.de

#### Dienstleistungsangebot

- Simulation elektrischer Antriebe
- Aufbau und Erprobung von Stromrichtern
- Messungen an elektrischen Maschinen und Stromrichtern
- Untersuchung von elektrischen Energiespeichern

## Chemnitz



### Fluide Antriebstechnik

Leiter: Dr.-Ing. Eberhard Zipplies  
E-Mail: su1660@stw.de

#### Dienstleistungsangebot

- Beratung über fluide Antriebssysteme
- Projektierung und Erprobung hydraulischer und pneumatischer Antriebe
- Entwicklung von Komponenten der Fluidtechnik

## Esslingen



### Steinbeis Embedded Systems Technologies

Leiter: Dipl.-Ing. (FH) Manuel Jacob, M.Sc.  
Dipl.-Ing. (FH) Christian Hayer, M.Sc.  
E-Mail: su1661@stw.de

#### Dienstleistungsangebot

Gegenstand des Unternehmens ist die Erbringung von Ingenieurdienstleistungen und die Durchführung von Projekten und Beratungen sowie die Entwicklung, Herstellung und der Vertrieb von Produkten in den Bereichen Verteilte Eingebettete Systeme, Industrielle Kommunikation und Systemintegration.

## Kusterdingen



### Institut für Informations- und Content-Management (I4ICM)

Leiter: Prof. Dr. Wolfgang Ziegler  
E-Mail: su1662@stw.de

#### Dienstleistungsangebot

Die effiziente Erstellung, das Management und die Verteilung von Produktinformationen verlangt eine prozessorientierte Systemunterstützung. Das Institut bietet seinen Kunden Leistungen an zur methodischen Planung und zur erfolgreichen Nutzung entsprechender Systeme:

- Wissenstransfer von aktuellen Methoden des Informations- und Content-Managements (ICM) zur Anwendung in der Technischen Kommunikation
- Informations- und Datenmodellierung
- Prozessanalysen und -modellierung
- Analyse und Optimierung von bestehenden Implementierungen
- Kennzahlenermittlung nach der REX-Methode sowie deren Anpassung an spezielle Systeme und -Implementierungen
- Entwicklung von Retrieval- und Delivery-Konzepten für Technische Produktinformationen



### Stark in Innovation und Qualität

#### Startschuss für den Kompetenzpreis Baden-Württemberg 2013

Im Mai ist der Kompetenzpreis für Innovation und Qualität Baden-Württemberg 2012 an Dr. Sybill Storz und die Oximatec/Leonhardt Graveurbetriebe verliehen worden. Und kaum haben die Preisträger

die Bühne verlassen, wird sie schon für kommende vorbereitet: Im Mai 2013 findet im Rahmen der Messe Control in Stuttgart die nächste Verleihung statt, die Ausschreibung hat begonnen.

Die potentiellen Preisträger durchlaufen ein ausführliches Bewerbungsverfahren. Eingeladen zur Bewerbung sind alle baden-württembergischen Unternehmen, so sie die Voraussetzungen erfüllen. Der Maßstab ist kein geringer, mit dem die Bewerber gemessen werden. Erfindungsreichtum und Unternehmergeist allein genügen nicht. Vielmehr werden mit diesem Preis seit 2008 alljährlich Unternehmen ausgezeichnet, die das Spannungsfeld zwischen Innovation und Qualität beherrschen, dies in die betriebliche Praxis überführt haben und nachweislich herausragende Ergebnisse erbringen.

Wer diese Kriterien erfüllt, kann sich ab sofort bewerben und seine Unterlagen einreichen. Einsendeschluss ist der 22. Februar 2013.



Ellen Spieth  
TQU Business (Ulm)  
su1103@stw.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten

### Große Förderung für kleine Satelliten

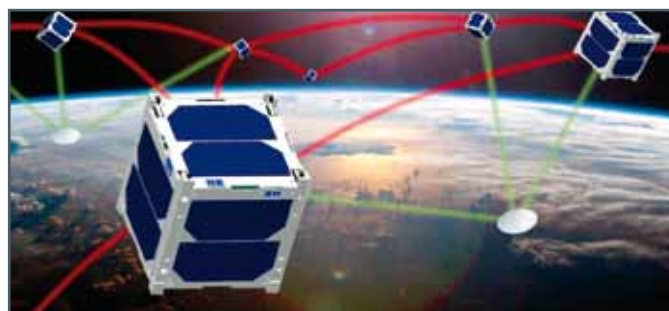
#### Forschungsstipendium der EU

Eine der höchstdotierten Auszeichnungen der EU geht an den langjährigen Leiter des Steinbeis-Transferzentrums Angewandte Rechner- und Softwaretechnologie (ARS), der nun an der Universität Würzburg forscht: Prof. Dr. Klaus Schilling bekommt ein Forschungsstipendium über 2,5 Millionen Euro, um innovative Techniken für kooperierende Kleinst-Satelliten zu erforschen. Geldgeber ist der Europäische Forschungsrat. Schilling leitete 16 Jahre lang das Steinbeis-Transferzentrum ARS und ist dort heute weiterhin als Projektleiter aktiv.

In der Satellitentechnik zeichnet sich ein Umbruch ab, wie er schon bei den Computern stattgefunden hat: Aus den Großrechnern der 1970er-Jahre wurden bis heute kleine, übers Internet vernetzte Computer. „Ein ähnlicher Paradigmenwechsel wird auch in der Satellitentechnik erwartet – von aktuell üblichen Großsatelliten hin zu vernetzten Systemen aus vielen miteinander kooperierenden Klein-Satelliten“, erläutert Klaus Schilling. Dafür sind moderne Telematikmethoden zu erforschen und einzusetzen.

Mit Kleinsatelliten kennt sich Schillings Team am Institut für Informatik bestens aus: Es hat seit 2005 schon zwei Universität Würzburg Experimentalsatelliten (kurz UWE) in den Orbit gebracht, die nur ein Kilogramm schwer und etwa so groß wie eine Milchtüte sind. Ein dritter dieser UWE-Satelliten startet Anfang 2013, am vierten arbeiten die Informatiker derzeit. „Jeder einzelne Klein-Satellit für sich ist nur beschränkt leistungsfähig. Aber durch die Zusammenarbeit mehrerer Satelliten kann eine beeindruckende Gesamtleistung zu Stande kommen“, so Schilling. So können beispielsweise Punkte auf der Erdoberfläche aus verschiedenen Blickrichtungen beobachtet und so dreidimensionale Bilder erzeugt werden. Aber auch kostengünstige weltumspannende Telekommunikations-

netze sollen derartige vernetzte Kleinst-Satelliten künftig ermöglichen. Den Weg zu solchen Anwendungen wollen die Würzburger Informatiker in den kommenden fünf Jahren mit ihren Forschungsaktivitäten ebnen. Dazu werden Methoden der Regelungs- und Kommunikations-Technik weiterentwickelt werden. Als Abschluss dieses Forschungsstipendiums ist geplant, die Leistungsfähigkeit dieser innovativen Ansätze weltweit erstmals mit einer „Mini-Flotte“ aus vier Klein-Satelliten im Weltall zu demonstrieren. Die Satelliten sollen mit fortgeschrittenen Kontrolltechniken in einer Formation gehalten werden, damit ein optimaler Informationsfluss in dem Netzwerk aus Satelliten und Bodenstationen ermöglicht wird.



Finanziell gefördert werden Schillings Forschungspläne mit einem „ERC Advanced Grant“. Mit diesem Förderinstrument unterstützt der Europäische Forschungsrat Wissenschaftler aus allen Fachrichtungen, die auf ihrem Gebiet weltweit führend sind und die bahnbrechende, zukunftsweisende Projekte in Europa realisieren wollen.



Prof. Dr. Klaus Schilling  
Steinbeis-Transferzentrum Angewandte Rechner- und Softwaretechnologie (Würzburg) | su0162@stw.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten



# Experten. Wissen. Teilen.

## Neuerscheinungen in der Steinbeis-Edition

Die Steinbeis-Edition publiziert das Expertenwissen des Steinbeis-Verbundes und ist der Verlag der Steinbeis-Stiftung. Über den Online-Shop [www.steinbeis-edition.de](http://www.steinbeis-edition.de) sind sämtliche Titel leicht bestellbar.



**Die Wirtschaftsmediation – 02/2012 | Fachmagazin für Unternehmen und öffentliche Verwaltung**  
Gernot Barth, Bernhard Böhm (Hrsg.)

2012 | Geheftet, fbg. | 84 S., dt.  
ISBN 978-3-943356-31-1

### Über die Herausgeber

PD Dr. habil. Gernot Barth ist seit der Gründung des Instituts für Kommunikation und Mediation – IKOME®, des Steinbeis-Beratungszentrums Wirtschaftsmediation sowie des Steinbeis-Transfer-Instituts Akademie für Soziales und Recht an der Steinbeis-Hochschule Berlin als Mediator und Ausbilder von Mediatoren tätig. RA Bernhard Böhm arbeitet seit über zwölf Jahren als Mediator und ist Experte für Mediation und außergerichtliches Konfliktmanagement. Außerdem ist er durchführender Projektleiter der staatlich anerkannten Gütestelle der Steinbeis Beratungszentren.



Mehr zum Buch



**Öffentliche Fördermittel ENERGIE in Deutschland | Eine Einführung**  
Albert von Wallenrodt

2012 | Broschiert, s/w | 198 S., dt.  
ISBN 978-3-941417-96-0

### Über den Autor

Albert von Wallenrodt studierte Maschinenbau in München und New Jersey (USA). Er ist Geschäftsführer/Partner der 4C Advisory GmbH in München und leitet das Steinbeis-Beratungszentrum Innovations- und Fördermittelmanagement in Stuttgart, zwei führende Unternehmen der Fördermittelberatung.



Mehr zum Buch



**Über einige Fronten des War for Talents**  
Steinbeis-Stiftung (Hrsg.) | Ineke Blumenthal, Werner G. Faix, Vanessa Hochrein, Annette Horne, Gerhard Keck, Roberta Lenz, Jens Mergenthaler, Sabine Sax

2012 | Broschiert, fbg. | 64 S., dt.  
ISBN 978-3-941417-95-3

### Über die Autoren

Die Autoren sind in unterschiedlichen Funktionen an der School of International Business and Entrepreneurship (SIBE) der Steinbeis-Hochschule Berlin tätig, an der fast 800 Studierende in Master-Studiengängen im Bereich Management immatrikuliert sind.



Mehr zum Buch



**Innovationen: der volkswirtschaftliche Wachstumsmotor.**  
**Eine Metastudie über die Innovationsfähigkeit und -tätigkeit einiger ausgewählter Volkswirtschaften**  
Jens Mergenthaler, Werner G. Faix | Steinbeis-Stiftung (Hrsg.)

2012 | Broschiert, fbg. | 218 S., dt./engl.  
ISBN 978-3-943356-28-1

### Über die Herausgeber

Prof. Dr. Werner G. Faix ist geschäftsführender Direktor der School of International Business and Entrepreneurship (SIBE) der Steinbeis-Hochschule Berlin. Jens Mergenthaler ist an der SIBE als Projektleiter für wissenschaftliche Projekte sowie als Studienkoordinator für Promotionen tätig.



Mehr zum Buch



**Wirtschafts- und Unternehmensethik  
im Finanzsystem.  
Jahrbuch zum zweiten Finanzethik-Kongress  
2011 in Eichstätt**

**Frank Zschaler, Sabine Meck,  
Jens Kleine (Hrsg.)**

2012 | Broschiert, fbg. | 272 S., dt./engl.  
ISBN 978-3-943356-33-5

#### Über die Herausgeber

Prof. Dr. Frank Zschaler hat eine Professur für Wirtschafts- und Sozialgeschichte an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt inne. Prof. Dr. Sabine Meck leitet seit 2008 das Steinbeis-Transfer-Institut Financial Behavior und Ethik an der Steinbeis-Hochschule Berlin. Prof. Dr. Jens Kleine ist seit 2004 Inhaber des Lehrstuhls für Unternehmensführung und Finanzdienstleistungen an der Steinbeis-Hochschule Berlin und Direktor des Steinbeis-Transfer-Instituts Research Center for Financial Services.



Mehr zum Buch



**Social Unrest  
OECD Reviews of Risk Management Policies  
Aleksandar S. Jovanovic, Ortwin Renn,  
Regina Schröter | OECD Publishing (Ed.)**

2012 | Broschiert, s/w | 104 S., engl.  
ISBN 978-3-943356-03-8



**Systemic Financial Risk  
OECD Reviews of Risk Management Policies  
OECD Publishing (Ed.)**

2012 | Broschiert, s/w | 78 S., engl.  
ISBN 978-3-941417-93-9

#### Über den Kooperationspartner

Steinbeis Advanced Risk Technologies Group (R-Tech) is the cluster of units belonging to and/or linked to Steinbeis. About 800 Steinbeis units present in 50 countries worldwide act today as a global player in the area of innovation management and technology transfer. The group of Steinbeis units working in the area of "Advanced Risk Technologies" deals with multiple aspects of risks, risk engineering and risk management.



Mehr zu den Büchern



**TECHNIKen. STRUKTUREN. OBJEKTE.  
Kunst Katalog zur Ausstellung | Steinbeis-Tag  
2012 | Haus der Wirtschaft, Stuttgart  
Michaela Würtz | Steinbeis-Stiftung (Hrsg.)**

2012 | Broschiert, fbg. | 66 S., dt.  
ISBN 978-3-943356-27-4

#### Über die Künstlerin

Michaela Würtz schloss 1994 das Studium Mediapublishing (Verlagswirtschaft und -herstellung) an der Hochschule der Medien in Stuttgart ab und arbeitete danach als Produktmanagerin in einem Fachverlag. 1999 wurde sie Projektleiterin im Steinbeis-Transferzentrum Management – Innovation – Technologie (MIT).



Mehr zum Buch



**Praxisleitfaden Umwelttechnologie  
und Umweltrecht  
EQ ZERT (Hrsg.)**

2012 | Spiralbindung, fbg. | 133 S., dt.  
Ohne ISBN

#### Über den Herausgeber

Das Europäische Institut zur Zertifizierung von Managementsystemen und Personal EQ ZERT ist ein Unternehmen im Steinbeis-Verbund und die einzige Zertifizierungsstelle für Managementsysteme und Personal innerhalb des rund 900 Steinbeis-Unternehmen umfassenden weltweiten Steinbeis-Netztes.



Mehr zum Buch



**Dokumentationsband  
Steinbeis-Tag 2012  
Steinbeis-Stiftung für Wirtschaftsförderung  
(Hrsg.)**

2012 | Broschiert, s/w | 106 S., dt./engl.  
ISBN 978-3-943356-25-0

#### Über die Veranstaltung

Der jährliche Steinbeis-Tag verfolgt eine lange Tradition und zeigt als „Marktplatz“ doch jedes Jahr im Kaleidoskop ganz neue Facetten des Steinbeis-Verbundes. Zahlreiche Steinbeis-Unternehmen stellten vor Ort im Haus der Wirtschaft in Stuttgart aktuelle Projekte vor, standen für Fachgespräche zur Verfügung und gaben in kurzen Fachvorträgen



am Nachmittag Einblicke in ihre Transferarbeit. Eröffnet wurde der Tag von der Verleihung des Prof.-Adalbert-Seifriz-Preises 2012.



Mehr zum Buch



**Kompetenz.  
Festschrift Prof. John Erpenbeck  
zum 70. Geburtstag  
Werner G. Faix (Hrsg.)**

2012 | Gebunden, s/w | 592 S., dt.  
ISBN 978-3-943356-07-6

## Über den Herausgeber

Prof. Dr. Werner G. Faix ist geschäftsführender Direktor der School of International Business and Entrepreneurship (SIBE) der Steinbeis-Hochschule Berlin mit fast 800 Studierenden in Master-Studiengängen im Bereich Management.



Mehr zum Buch



Yvonne Hübner  
Steinbeis-Edition (Stuttgart)  
yvonne.huebner@stw.de

[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten

## Veranstaltungen

### Januar

01.01.2013 Ulm

Konformitätsprüfung mit Zertifikatsvergabe nach der „QM-Richtlinie vertragsärztliche Versorgung“

stw unisono training+consulting

Weitere Informationen: [su0645@stw.de](mailto:su0645@stw.de)

08.01.2013 - 09.01.2013 Ulm

Projektmanagement Basics Modul 1

kompetenz institut unisono

Weitere Informationen: [su1534@stw.de](mailto:su1534@stw.de)

09.01.2013 Ulm

Qualitätssicherungsvereinbarungen (QSV) prüfen und gestalten

kompetenz institut unisono

Weitere Informationen: [su1534@stw.de](mailto:su1534@stw.de)

11.01.2013 Neu-Ulm

Qualitätsmanagementsysteme nach ISO 16949

TMS Managementsysteme

Weitere Informationen: [su0325@stw.de](mailto:su0325@stw.de)

11.01.2013 - 12.01.2013 Stuttgart

Persönlichkeit entwickeln – selbstsicher im beruflichen Alltag  
Management im Gesundheits- und Sozialwesen (IMAGS)

Weitere Informationen: [su0599@stw.de](mailto:su0599@stw.de)

14.01.2013 - 15.01.2013 Ulm

Sustainability – Die nachhaltige Unternehmensführung

kompetenz institut unisono

Weitere Informationen: [su1534@stw.de](mailto:su1534@stw.de)

15.01.2013 - 17.01.2013 Ulm

Lean Management Black Belt Modul 2

kompetenz institut unisono

Weitere Informationen: [su1534@stw.de](mailto:su1534@stw.de)

16.01.2013 - 17.01.2013 Ulm

Vom Qualitätsmanagement mit TQM zu Business Excellence

stw unisono training+consulting

Weitere Informationen: [su0645@stw.de](mailto:su0645@stw.de)

17.01.2013 - 18.01.2013 Neu-Ulm

Managementsysteme – integriert, prozessorientiert, lean  
TMS Managementsysteme

Weitere Informationen: [su0325@stw.de](mailto:su0325@stw.de)

17.01.2013 Ulm

Prüfung mit Hochschulzertifikat: Lean Management Green Belt (SHB)

kompetenz institut unisono

Weitere Informationen: [su1534@stw.de](mailto:su1534@stw.de)

17.01.2013 - 15.02.2013 Ulm

Theory of Constraints TOC – Unternehmensanalyse und Strategieentwicklung – Potenziale erkennen und nutzen

kompetenz institut unisono

Weitere Informationen: [su1534@stw.de](mailto:su1534@stw.de)

17.01.2013 - 01.03.2013 Ulm

Change Management – Veränderungsprozesse planen und erfolgreich durchführen

kompetenz institut unisono

Weitere Informationen: [su1534@stw.de](mailto:su1534@stw.de)

21.01.2013 Gosheim

Impulse für die Produkt- und Prozessentwicklung

TQI Innovationszentrum

Weitere Informationen: [su0106@stw.de](mailto:su0106@stw.de)

21.01.2013 - 25.01.2013 Ulm

Six Sigma Black Belt Modul 4

stw unisono training+consulting

Weitere Informationen: [su0645@stw.de](mailto:su0645@stw.de)

21.01.2013 - 25.01.2013 Ulm

Theory of Constraints TOC – Six Sigma – Lean Management: Synergien gewinnbringend nutzen

kompetenz institut unisono

Weitere Informationen: [su1534@stw.de](mailto:su1534@stw.de)

21.01.2013 - 25.02.2013 Ulm

Auditor Layered Process Audit

stw unisono training+consulting

Weitere Informationen: [su0645@stw.de](mailto:su0645@stw.de)

21.01.2013 - 25.01.2013 Ulm

Six Sigma Black Belt Modul 4

stw unisono training+consulting

Weitere Informationen: [su0645@stw.de](mailto:su0645@stw.de)

22.01.2013 - 23.01.2013 Neu-Ulm

Projektmanagement – Projekte richtig initiieren, planen und steuern

TMS Managementsysteme

Weitere Informationen: [su0325@stw.de](mailto:su0325@stw.de)

22.01.2013 - 26.02.2013 Ulm

Theory of Constraints TOC – Projektmanagement – Mit Critical Chain zu Bestleistungen

kompetenz institut unisono

Weitere Informationen: [su1534@stw.de](mailto:su1534@stw.de)

23.01.2013 - 24.01.2013 Gosheim

Produktionstechnik

TQI Innovationszentrum

Weitere Informationen: [su0106@stw.de](mailto:su0106@stw.de)

24.01.2013 - 25.01.2013 Neu-Ulm

Prozessmanagement – Geschäftsprozesse gestalten, analysieren und optimieren

TMS Managementsysteme

Weitere Informationen: [su0325@stw.de](mailto:su0325@stw.de)

24.01.2013 Horb a. N.

9. Horber Werkzeugtag 2013

Institut für Kunststoff- und Entwicklungstechnik IKET

Weitere Informationen: [su0374@stw.de](mailto:su0374@stw.de)

25.01.2013 Ulm

Prüfung mit Hochschulzertifikat: Six Sigma Black Belt (SHB)

stw unisono training+consulting

Weitere Informationen: [su0645@stw.de](mailto:su0645@stw.de)

25.01.2013 - 26.01.2013 Gernsbach

NLP I - Kommunikation und Persönlichkeit  
Management im Gesundheits- und Sozialwesen (IMAGS)

Weitere Informationen: [su0599@stw.de](mailto:su0599@stw.de)

25.01.2013 - 26.01.2013 Ulm  
[Qualitätsmanagement in der Arztpraxis – Abschlussseminar](#)  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

25.01.2013 Ulm  
[Prüfung mit Hochschulzertifikat: Six Sigma Competence Black Belt \(SHB\)](#)  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

26.01.2013 Ulm  
[Prüfung mit Hochschulzertifikat: Competence Manager Ärztliches Qualitätsmanagement \(SHB\)](#)  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

28.01.2013 - 30.01.2013 Ulm  
[Qualitätsmanagement nach ISO/TS 16949](#)  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

## Februar

04.02.2013 - 04.06.2013 Leipzig  
[Mediation & Moderation in der Stadt- und Regionalentwicklung](#)  
 Wirtschaftsmediation - Leipzig  
 Weitere Informationen: su0941@stw.de

04.02.2013 - 18.03.2013 Ulm  
[Theory of Constraints TOC – Produktions-optimierung – Die Performance konkret steigern](#)  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

05.02.2013 - 06.02.2013 Neu-Ulm  
[Innovationsmanagement – Innovationsfähigkeit und Innovationsprozesse entwickeln und verbessern](#)  
 TMS Managementsysteme  
 Weitere Informationen: su0325@stw.de

05.02.2013 - 14.03.2013 Ulm  
[Auditor Lieferantenaudit](#)  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

07.02.2013 - 08.02.2013 Ulm  
[Fehlerbaumanalyse Fault Tree Analysis FTA](#)  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

07.02.2013 Ulm  
[Prüfung mit Hochschulzertifikat: Competence Coach und Mediator \(SHB\)](#)  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

08.02.2013 Ulm  
[Qualitätsbeauftragter für das Gesundheits- und Sozialwesen mit Zertifikat](#)  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

08.02.2013 Ulm  
[Kombiprüfung zum Qualitätsauditor mit Zertifikat](#)  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

08.02.2013 Ulm  
[Qualitätsauditor mit Zertifikat](#)  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

08.02.2013 Ulm  
[Kombiprüfung zum Qualitätsmanager mit Zertifikat](#)  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

08.02.2013 Ulm  
[Qualitätsmanager mit Zertifikat](#)  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

08.02.2013 Ulm  
[Interner Qualitätsauditor mit Zertifikat](#)  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

08.02.2013 Ulm  
[Qualitätsbeauftragter mit Zertifikat](#)  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

12.02.2013 Ulm  
[Compliancemanagement](#)  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

12.02.2013 Ulm  
[Erstmusterprüfung](#)  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

13.02.2013 - 15.02.2013 Ulm  
[Lean Management Black Belt Modul 3](#)  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

13.02.2013 - 14.02.2013 Ulm  
[Fortschrittliches Arbeiten mit Minitab](#)  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

13.02.2013 Ulm  
[Refreshing für Qualitätsbeauftragte, Qualitätsmanager und Interne Auditoren](#)  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

13.02.2013 Ulm  
[Refreshing für Qualitätsauditoren im Gesundheits- und Sozialwesen](#)  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

14.02.2013 - 15.02.2013 Neu-Ulm  
[Qualitätsmanagement entwickeln, aufrechterhalten und verbessern](#)  
 TMS Managementsysteme  
 Weitere Informationen: su0325@stw.de

14.02.2013 - 15.03.2013 Ulm  
[Projektmanagement nach APQP und PPAP](#)  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

15.02.2013 - 16.02.2013 Stuttgart  
[Presse- und Öffentlichkeitsarbeit – Public Relations \(PR\)](#)  
 Management im Gesundheits- und Sozialwesen (IMAGS)  
 Weitere Informationen: su0599@stw.de

18.02.2013 - 19.02.2013 Gosheim  
[Produktionstechnik Modul 2](#)  
 TQI Innovationszentrum  
 Weitere Informationen: su0106@stw.de

18.02.2013 - 12.04.2013 Ulm  
[Six Sigma und Lean Management Master Black Belt](#)  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

18.02.2013 - 20.02.2013 Ulm  
[Grundlagen des modernen Qualitätsmanagements](#)  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

19.02.2013 Ulm  
[Prüfung mit Hochschulzertifikat: Competence Assessor nach dem EFQM-Modell \(SHB\)](#)  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

20.02.2013 - 21.02.2013 Horb a. N.  
[Einführung in die Kunststofftechnik](#)  
 Institut für Kunststoff- und Entwicklungstechnik IKET  
 Weitere Informationen: su0374@stw.de

21.02.2013 - 12.04.2013 Ulm  
[Aufbau prozessorientierter Managementsysteme](#)  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

21.02.2013 - 28.03.2013 Ulm  
[DoE Design of Experiments – Die Taguchi Methoden](#)  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

22.02.2013 - 02.03.2013 Konstanz  
[NANO kompakt](#)  
 Nanostrukturen und Festkörperanalytik  
 Weitere Informationen: su0621@stw.de

22.02.2013 Neu-Ulm  
[Balanced Scorecard | Kennzahlensysteme – Strategische und operative Kennzahlen entwickeln, einführen und nutzen](#)  
 TMS Managementsysteme  
 Weitere Informationen: su0325@stw.de

22.02.2013 - 23.02.2013 Stuttgart  
[Empirische Forschung](#)  
 Management im Gesundheits- und Sozialwesen (IMAGS)  
 Weitere Informationen: su0599@stw.de

25.02.2013 - 01.03.2013 Ulm  
[Six Sigma Black Belt Modul 4](#)  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

25.02.2013 Ulm  
[Geheimhaltungsvereinbarungen prüfen und gestalten](#)  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

25.02.2013 - 27.02.2013 Ulm  
**Projektmanagement Advanced Modul 2**  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

26.02.2013 Neu-Ulm  
**Geschäftsprozessaudit – Geschäftsprozesse  
 prozessorientiert auditieren und Effektivität  
 und Effizienz verbessern**  
 TMS Managementsysteme  
 Weitere Informationen: su0325@stw.de

27.02.2013 - 28.02.2013 Gosheim  
**Projektmanagement Training für Projekt-  
 leiter**  
 TQI Innovationszentrum  
 Weitere Informationen: su0106@stw.de

27.02.2013 Neu-Ulm  
**Prozessaudit – Fertigungs- und Montage-  
 prozesse auditieren und Produktionsprozes-  
 se verbessern**  
 TMS Managementsysteme  
 Weitere Informationen: su0325@stw.de

27.02.2013 - 28.02.2013 Ulm  
**Statistische Tolerierung**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

27.02.2013 - 28.03.2013 Ulm  
**Prüfplanung**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

28.02.2013 Neu-Ulm  
**Lieferantenaudit – Lieferantenaudits  
 planen und durchführen und Zuliefer-  
 qualität verbessern**  
 TMS Managementsysteme  
 Weitere Informationen: su0325@stw.de

28.02.2013 - 01.03.2013 Ulm  
**Refreshing für Umweltauditoren®**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

## März

01.03.2013 Neu-Ulm  
**Produktaudit – Produktaudits planen  
 und durchführen und die Produktqualität  
 verbessern**  
 TMS Managementsysteme  
 Weitere Informationen: su0325@stw.de

01.03.2013 Ulm  
**Six Sigma Black Belt Modul 4**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

01.03.2013 Ulm  
**Wiki als Plattform für dynamische  
 Qualitätsmanagementsysteme**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

04.03.2013 - 16.04.2013 Ulm  
**Projektmanagement Coaching zum  
 Project Management Professional  
 PMP® Examen**  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

04.03.2013 - 15.04.2013 Ulm  
**Prozessaudit nach VDA 6.3:2010**  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

04.03.2013 - 05.03.2013 Ulm  
**8D-Report in der Automobilindustrie**  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

04.03.2013 Ulm  
**8D-Report**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

06.03.2013 - 07.03.2013 Horb a. N.  
**Konstruieren mit Kunststoffen**  
 Institut für Kunststoff- und Entwicklungs-  
 technik IKET  
 Weitere Informationen: su0374@stw.de

06.03.2013 Ulm  
**Produkthaftungsrecht**  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

07.03.2013 - 04.04.2013 Ulm  
**Effizienzsteigerung in administrativen  
 Bereichen**  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

07.03.2013 - 09.04.2013 Ulm  
**Grundlagen zum Umweltmanagement  
 und Umweltauditor®**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

07.03.2013 - 19.04.2013 Ulm  
**Moderne statistische Methoden für  
 SPC und Prozessfähigkeit**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

08.03.2013 - 09.03.2013 Leipzig  
**Psychologie und Mediation**  
 Wirtschaftsmediation - Leipzig  
 Weitere Informationen: su0941@stw.de

08.03.2013 Pforzheim  
**Standortwahl | Offshoring | Outsourcing**  
 Pforzheim Management Institut PF-MI  
 Weitere Informationen: su1314@stw.de

08.03.2013 - 09.03.2013 Gernsbach  
**Kommunikationsmarketing**  
 Management im Gesundheits- und Sozial-  
 wesen (IMAGS)  
 Weitere Informationen: su0599@stw.de

11.03.2013 - 12.03.2013 Gosheim  
**Produktionstechnik Modul 3**  
 TQI Innovationszentrum  
 Weitere Informationen: su0106@stw.de

11.03.2013 Ulm  
**Refreshing für Assessoren – Das neue  
 EFQM Modell 2013 – in Zusammenarbeit  
 mit der Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.**  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

11.03.2013 Ulm  
**Form- und Lagetoleranzen**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

13.03.2013 - 15.03.2013 Ulm  
**Lean Management Black Belt Modul 4**  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

13.03.2013 - 26.04.2013 Ulm  
**Lieferantenführung und Lieferanten-  
 bewertung**  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

14.03.2013 Horb a. N.  
**Grundlagen der Konstruktions-  
 und Entwicklungstechnik**  
 Institut für Kunststoff- und Entwicklungs-  
 technik IKET  
 Weitere Informationen: su0374@stw.de

14.03.2013 - 24.04.2013 Ulm  
**Validierung technischer Prozesse**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

15.03.2013 Ulm  
**Prüfung mit Hochschulzertifikat:  
 Lean Management Black Belt (SHB)**  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

15.03.2013 - 16.03.2013 Gernsbach  
**Businessplanung**  
 Management im Gesundheits- und Sozial-  
 wesen (IMAGS)  
 Weitere Informationen: su0599@stw.de

18.03.2013 - 29.04.2013 Ulm  
**Auditor Prozessaudit**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

19.03.2013 - 22.04.2013 Ulm  
**Theory of Constraints TOC –  
 Supply Chain Management –  
 optimiert durch Engpassmanagement**  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

20.03.2013 - 21.03.2013 Horb a. N.  
**Kunststoffprüfung**  
 Institut für Kunststoff- und Entwicklungs-  
 technik IKET  
 Weitere Informationen: su0374@stw.de

25.03.2013 - 27.03.2013 Ulm  
**Verbesserungssysteme und Verbesserungs-  
 programme**  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

28.03.2013 Ulm  
**Refreshing für Interne Automobil-Auditoren  
 nach ISO/TS 16949**  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

Weitere Seminare finden Sie auf  
[www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de)



# Impressum

## Transfer. Das Steinbeis Magazin

Zeitschrift für den konkreten Wissens- und Technologietransfer

Ausgabe 4/2012

ISSN 1864-1768 (Print)

Steinbeis GmbH & Co. KG für Technologietransfer

Willi-Bleicher-Str. 19

70174 Stuttgart

Fon: 0711 – 18 39-5

Fax: 0711 – 18 39-7 00

E-Mail: [stw@stw.de](mailto:stw@stw.de)

Internet: [www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de)

### Redaktion:

Anja Reinhardt, Marina Tiourmina

E-Mail: [transfermagazin@stw.de](mailto:transfermagazin@stw.de)

Für den Inhalt der einzelnen Artikel sind die jeweils benannten Autoren verantwortlich. Die Inhalte der Artikel spiegeln nicht zwangsläufig die Meinung der Redaktion wider.

### Gestaltung:

Steinbeis-Stiftung

### Satz und Druck:

Straub Druck + Medien AG, Schramberg

### Fotos und Abbildungen:

Fotos stellen, wenn nicht anders angegeben, die im Text genannten Steinbeis-Unternehmen und Projektpartner zur Verfügung.

Titelbild: Bilder aus den vier Ausgaben des Transfermagazins 2012

Steinbeis ist weltweit im unternehmerischen Wissens- und Technologietransfer aktiv. Zum Steinbeis-Verbund gehören derzeit rund 900 Steinbeis-Unternehmen sowie Kooperations- und Projektpartner in 50 Ländern. Das Dienstleistungsportfolio der fachlich spezialisierten Steinbeis-Unternehmen im Verbund umfasst Beratung, Forschung & Entwicklung, Aus- und Weiterbildung sowie Analysen & Expertisen für alle Management- und Technologiefelder. Ihren Sitz haben die Steinbeis-Unternehmen überwiegend an Forschungseinrichtungen, insbesondere Hochschulen, die originäre Wissensquellen für Steinbeis darstellen. Rund 5.800 Experten tragen zum praxisnahen Transfer zwischen Wissenschaft und Wirtschaft bei. Dach des Steinbeis-Verbundes ist die 1971 ins Leben gerufene Steinbeis-Stiftung, die ihren Sitz in Stuttgart hat.

151298-2012-04

Ziel- und  
Prozessplanung

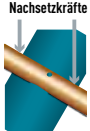
Strukturierte  
Umsetzung  
der Prozesse

Ableiten  
von Ver-  
besserungs-  
maßnahmen,  
Nutzung lernorien-  
tierter Aktivitäten  
für beste Praktiken

Überprüfung  
der effektiven  
Umsetzung  
der Prozesse



Wirkungen der  
Nachsetzkraft



„gefangene  
Mikroschmelze“



Personal-  
führung

Personal-  
entwicklung

Arbeits-  
organisation  
-gestaltung

Technik-  
gestaltung

Kommunikation  
und  
Information