

# TRANSFER

*Das Steinbeis Magazin*

## Individuelle Problemlösungen aus einer Hand

### Steinbeis vor Ort

Unsere Zentren in der Region Neckar-Alb

### Auf dem Vormarsch: der Wireless M-Bus

Steinbeis entwickelt Lösungen  
für Primärkommunikation

### Ingenieurinnen gesucht!

Konzepte für den beruflichen Wiedereinstieg

### Transfer über Grenzen

Steinbeis engagiert sich  
in der EU-Donauraumstrategie

<b>Editorial</b>	03	
<b>Steinbeis vor Ort</b> Wissens- und Technologietransfer in der Region Neckar-Alb	04	
<b>„Es bleibt weiterhin spannend!“</b> Im Gespräch mit Prof. Dr.-Ing. Harald Augustin	09	
<b>Kompetenz.Studium.Employability.</b> Stuttgarter Kompetenz-Tag 2012	11	
<b>Auf dem Vormarsch: Der Wireless M-Bus</b> Lösungen für die Primärkommunikation	12	
<b>Ingenieurinnen gesucht!</b> German Aerospace Academy entwickelt Konzepte für den beruflichen Wiedereinstieg	14	
<b>Transfer über Grenzen</b> Steinbeis-Unternehmen engagieren sich für EU-Donauraumstrategie	16	
<b>Bildung kompakt</b>	18	
<b>Energieeffiziente Logistik</b> Ganzheitliche Qualifizierung in der Transport- und Logistikbranche	20	
<b>Systeme.Methoden.Mehrwert.</b> Steinbeis Engineering Tag 2013	21	
<b>Fit im Arbeitsalltag</b> Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements	22	
<b>Beratung kompakt</b>	24	
<b>Personalentwicklung im Verbund</b> Kosteneffizientes Instrument zur Mitarbeiterbindung und -förderung	25	
<b>Verantwortung teilen</b> Steinbeis-Studentin untersucht Jobsharing bei Führungskräften	26	
<b>Gemeinsam besser werden – aber wie?</b> Steinbeis-Student verantwortet standortübergreifende Reorganisation	28	
<b>Forschung kompakt</b>	29	
<b>Unternehmensnahe Dienstleister: wichtige Partner der mittelständischen Wirtschaft</b> B2B-Event im Oldenburger Münsterland	30	
<b>Gründungen im Steinbeis-Verbund</b>	32	
<b>Spatenstich für weiteres Wachstum</b> Steinbeis expandiert in Ilmenau	35	
<b>Aktionstag Logistik</b> Einblicke in die Projektarbeit der Logistikberater	36	
<b>Schmeckt ausgezeichnet!</b> Manager-Kochbuch als Beitrag zur UNESCO Dekade Bildung für Nachhaltige Entwicklung	36	
<b>Ausgezeichnetes Netzwerk</b> GOOD DESIGN Award Chicago 2012	37	
<b>Experten.Wissen.Teilen.</b> Neuerscheinungen in der Steinbeis-Edition	38	
<b>Veranstaltungen</b>	40	



Eine Übersicht aller Steinbeis-Unternehmen und deren Dienstleistungsangebot finden Sie auf [www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de) → zu unseren Experten

## Liebe Leserinnen und Leser,



Prof. Karl Schekulin

ist Leiter des Steinbeis-Transferzentrums Verfahrensentwicklung in Reutlingen, einem von mehr als 60 Steinbeis-Unternehmen in der Region Neckar-Alb, die wir ab S. 4 vorstellen.

die süddeutsche Region Neckar-Alb beherbergt über 60 verschiedene Steinbeis-Unternehmen mit einer überwältigenden Mannigfaltigkeit an Spezialwissen: Textilwesen, Fertigungs- und Automatisierungstechnik, Mikroelektronik, Sensorik, Erneuerbare Energien, Wirtschaftsinformatik, Marketing und Unternehmensführung, Klinische Biomechanik, Regenerationsmedizin – um nur einige wenige Aktivitäten der meist an Hochschulen angesiedelten Steinbeis-Unternehmen zu nennen.

Die Region ist geprägt von Klein- und Mittelstandsunternehmen bis hin zum Handwerk. In den meisten Fällen werden diese vom Inhaber geführt, der nahe an den Kundenanforderungen ist, daraus ergeben sich zahlreiche neue Aufgabenstellungen an das Steinbeis-Netzwerk. Aus der Zusammenarbeit der KMU mit Steinbeis entstehen Neuheiten, lukrative Nischenprodukte, Alleinstellungsmerkmale und sichere Arbeitsplätze. Bei Problemlösungen und Neuheiten kommt es auch auf Schnelligkeit an, die Innovationsgeschwindigkeit muss hoch sein: heute Idee, morgen umgesetzter Auftrag. Hier ist Steinbeis als Partner gefordert und aufgrund des funktionierenden Netzwerks bestens gerüstet.

Ich selbst bin seit rund 35 Jahren für Steinbeis aktiv, zunächst im Technischen Beratungsdienst und später als Leiter des Steinbeis-Transferzentrums Verfahrensentwicklung. Dieses Transferzentrum entwickelt schwerpunktmaßig neue Fertigungsverfahren in vielen unterschiedlichen industriellen Bereichen. Hier seien lediglich als Beispiele genannt das 5-achsige CNC-Senkerodieren (zunächst von vielen belächelt, heute ein weltweites Standardverfahren) oder das gepulste elektrochemische Senken mit getaktetem Gleichstrom bis 10 kHz und 10.000 Ampère im Peak der Impulse (zunächst als Laborspielerei abgetan, heute fliegen damit bearbeitete Bauteile durch den Weltraum).

In 35 Jahren Steinbeis-Tätigkeit zeigten sich aus meiner Sicht auch wichtige Randbedingungen für das erfolgreiche Fortbestehen gerade des Mittelstands. Die erforderliche hohe Innovationsgeschwindigkeit bedeutet entsprechenden Personaleinsatz. Für Großunternehmen ist dies kein Problem, denn er fällt prozentual zur Gesamtbelegschaft nicht so sehr ins Gewicht. Für KMU ist dies jedoch sehr relevant. Im Falle von 20 Mitarbeitern sollten beispielsweise zwei Entwickler tätig sein – bereits 10% der Mitarbeiter. Dass KMU trotzdem Neuentwicklungen generieren, ist darauf zurückzuführen, dass viele Mitarbeiter bis hin zum Chef quasi in „Teilzeit“ und von Steinbeis unterstützt an Problemlösungen beteiligt sind. Und dabei ist es sehr wichtig, dass das Personal hoch qualifiziert ausgebildet ist. Die Erfolge der KMU fußen letztlich auch darauf, dass diese in der Regel chancen- wie praxisorientiert denken ohne den Blick auf die Probleme zu verlieren. Nicht unerwähnt sei hier für die Region Neckar-Alb die gute Zusammenarbeit mit der IHK Reutlingen. Alle ziehen am selben Strang, und vor allem: sogar in dieselbe Richtung!

Ich wünsche Ihnen viele interessante Anregungen bei der Lektüre des aktuellen Transfermagazins.

Ihr

Prof. Karl Schekulin



Es gibt 64 Steinbeis-Unternehmen in der Region Neckar-Alb: Zwölf Steinbeis-Unternehmen an der Eberhard Karls Universität Tübingen, sechs Steinbeis-Unternehmen an der Hochschule Albstadt-Sigmaringen, 21 an der Hochschule Reutlingen, ein Steinbeis-Unternehmen an der Hochschule für Forstwirtschaft Rottenburg und 24 Zentren an weiteren Standorten.

Mehr dazu: [www.steinbeis-neckar-alb.de](http://www.steinbeis-neckar-alb.de)



# Steinbeis vor Ort

## Wissens- und Technologietransfer in der Region Neckar-Alb

Es sind die Branchen Maschinenbau, Automotive, Medizintechnik, Textil, Biotechnologie sowie Holz und regenerative Energien, die die Region Neckar-Alb zu einem starken Wirtschaftsstandort machen. Traditionelle Handwerksbetriebe, mittelständische Unternehmen sowie weltweit bekannte Großunternehmen sind Garanten für eine sichere Zukunft. Aber auch Forschung und Entwicklung spielen hier eine wichtige Rolle, dafür sorgen die Universität Tübingen, Hochschulen in Reutlingen, Albstadt-Sigmaringen und Rottenburg und weitere international anerkannte Forschungseinrichtungen der Region. Diese Standortbedingungen bieten gute Voraussetzungen für einen erfolgreichen Wissens- und Technologietransfer. Dazu tragen auch die in der Region Neckar-Alb angesiedelten Steinbeis-Unternehmen bei, deren Dienstleistungsangebot ein breites Spektrum umfasst.



Steinbeis ist seit den Anfängen der Steinbeis-Stiftung in den späten 1960er-Jahren in der Region Neckar-Alb aktiv und forciert erfolgreich den konkreten Wissens- und Technologietransfer. Hierfür arbeitet Steinbeis mit folgenden Partnern vor Ort zusammen:

**Eberhard Karls Universität Tübingen:** Die Eberhard Karls Universität Tübingen gehört zu den ältesten Universitäten Europas. Die Lehre an der Universität Tübingen spiegelt das breite und interdisziplinäre Spektrum der Forschung wider: In den sieben Fakultäten werden den Studierenden über 280 Studiengänge von Ägyptologie bis Zahnmedizin mit Bachelor, Master, Diplom, Magister, Staatsexamen und Promotion angeboten. Eine sehr enge Verflechtung von Forschung und Lehre im Studium ist eine besondere Tübinger Stärke. Darauf setzt auch das Universitätsklinikum Tübingen, das sich als eines der führenden Zentren der deutschen Hochschulmedizin etabliert hat.

**Hochschule Albstadt-Sigmaringen:** Die Hochschule Albstadt-Sigmaringen ist eine Hochschule für angewandte Wissenschaften mit einem ingenieur- und wirtschaftswissenschaftlichen Profil. Die drei Fakultäten bieten 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. Die Hochschule arbeitet eng mit Firmen aus der Region zusammen.

**Hochschule Reutlingen:** Die Hochschule Reutlingen ist eine der führenden Hochschulen für eine internationale und unternehmensnahe akademische Ausbildung. Rund 5100 Studierende lernen in 38 Bachelor- und Master-Studiengängen an fünf verschiedenen Fakultäten. Kooperationen mit der Wirtschaft, enge Kontakte zu Unternehmen und gemeinsame Lehr- und Forschungsverbünde ermöglichen die optimale Verbindung zwischen Theorie und Praxis.

**Hochschule für Forstwirtschaft Rottenburg:** Die Hochschule bietet fünf Bachelor of Science-Studiengänge und einen Master-Studiengang an. Deren Ziel ist ein nachhaltiges Management bei der Nutzung natürlicher Ressourcen. Die praxisbezogene Forschung spielt an der Hochschule Rottenburg eine große Rolle: Bereits im Studium lernen die Studierenden in praxisbezogenen Team- und Projektarbeiten mit Partnern aus Wirtschaft und Verwaltung wissenschaftlich zu arbeiten. Darüber hinaus führt die Hochschule zahlreiche Forschungsprojekte durch und arbeitet mit vielen deutschen und ausländischen Hochschulen sowie mit Partnern aus Wirtschaft, Forschung und Verwaltung eng zusammen.

## Steinbeis-Unternehmen in der Region Neckar-Alb:

<b>Eberhard Karls Universität Tübingen</b>	<b>OcuTox</b> Prof. Dr. Ulrich Schraermeyer E-Mail: SU0959@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/959	<b>Qualitätsmanagement in der Lebensmittel- industrie</b> Prof. Dr. Reinhard Kimmich E-Mail: SU0487@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/487	<b>Angewandte und Umweltchemie an der Hochschule Reutlingen</b> Prof. Dr. Wolfgang Honnen E-Mail: SU0069@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/69
<b>Grenzflächenanalytik und Sensorik</b> Prof. Dr. Udo Weimar E-Mail: SU0271@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/271	<b>Softwaretechnologie</b> Prof. Dr. Herbert Klaeren E-Mail: SU0984@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/984	<b>Arzneimittel – Kosmetika – Medizinprodukte</b> Prof. Dr. Ingrid Müller Dipl.-Ing. (FH) Elke Weber, M.Sc. E-Mail: SU1120@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/1120	<b>Automatisierung (STA)</b> Prof. Dr.-Ing. Gerhard Gruhler Prof. Dr.-Ing. Werner Eißler E-Mail: SU0087@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/87
<b>Biomedizinische Optik und Funktionsprüfung</b> Prof. Dr. med. Eberhart Zrenner Dr. Claudia Zrenner E-Mail: SU0378@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/378	<b>AO Action</b> Prof. Dr. Udo Weimar Dr. Nicolae Barsan E-Mail: SU1065@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/1065	<b>In-Vitro- Assaysysteme</b> Prof. Dr. Jörg Bergemann E-Mail: SU1155@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/1155	<b>Textilveredelung</b> Prof. Dipl.-Chem. Gunter Grüninger E-Mail: SU0157@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/157
<b>Objekt- und Internet- Technologien</b> Prof. Dr. Wolfgang Küchlin E-Mail: SU0411@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/411	<b>Klinische Biomechanik – Sporttechnologie – Training</b> Prof. Dr. med. Thomas Horstmann Dr. Stefan Grau E-Mail: SU1236@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/1236	<b>PharmaEngineering</b> Dipl.-Ing. (FH) Elke Weber, M.Sc. E-Mail: SU1309@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/1309	<b>Bioanalytik und Produktentwicklung</b> Prof. Dr. Reinhard Kuhn E-Mail: SU0256@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/256
<b>Sprachlernmedien</b> Prof. Dr. Kurt Kohn Dr. Petra Hoffstaedter E-Mail: SU0423@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/423	<b>Graphische Daten- verarbeitung und Bildverarbeitung (G+B) an der Univer- sität Tübingen</b> Prof. Dr. Andreas Schilling E-Mail: SU1549@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/1549	<b>QP – Qualified Person</b> Prof. Dr. Ingrid Müller Prof. Dr. Jochem Kötting Prof. Dr. Christa Schröder E-Mail: SU1540@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/1540	<b>Unternehmens- führung, Marketing und Gesundheits- ökonomie</b> Prof. Dr. Ditmar Hilpert E-Mail: SU0266@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/266
<b>Ökotoxikologie und Ökophysiologie</b> Prof. Dr. habil. Rita Triebskorn E-Mail: SU0537@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/537	<b>Hochschule Albstadt- Sigmaringen</b>	<b>Hochschule Reutlingen</b>	<b>Ertragskraftmanage- ment und Controlling</b> Prof. Dr.-Ing. Thomas Baltzer- Fabarius E-Mail: SU0425@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/425
<b>Regenerationsmedizin</b> Prof. Dr. Dr. med. habil. Hermann Schlüsener E-Mail: SU0726@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/726	<b>Technische Beratung an der Hochschule Albstadt-Sigmaringen</b> Prof. Dipl.-Ing. Dieter Liekweg E-Mail: SU0033@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/33	<b>Technische Beratung an der Hochschule Reutlingen</b> Prof. Dipl.-Phys. Norbert Fieles-Kahl E-Mail: SU0031@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/31	<b>Unternehmens- entwicklung</b> Prof. Roland Heger, Ph. D. E-Mail: SU0470@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/470
<b>eyetrial am Department für Augenheilkunde</b> Prof. Dr. med. Barbara Wilhelm Dr. med. Tobias Peters E-Mail: SU0799@stw.de Web: www.steinbeis.de/su/799			


**Euro-Venture-Consulting**

Prof. Dr. Rolf Daxhammer  
E-Mail: SU0472@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/472](http://www.steinbeis.de/su/472)


**Prozesskontrolle und Datenanalyse**

Prof. Dr. Rudolf Kessler  
Prof. Dipl.-Phys. Waltraud Kessler  
E-Mail: SU0575@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/575](http://www.steinbeis.de/su/575)


**Unternehmenssteuerung und Informationssysteme**

Prof. Dipl.-Kfm. Armin Roth  
E-Mail: SU0609@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/609](http://www.steinbeis.de/su/609)


**Prozessmanagement in Produktentwicklung, Produktion und Logistik**

Prof. Dr.-Ing. Harald Augustin  
Dipl.-Betriebswirt (FH)  
Ingrid Augustin  
E-Mail: SU0632@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/632](http://www.steinbeis.de/su/632)


**Energie- und Umweltverfahrenstechnik, Eco-Management**

Prof. Dipl.-Ing. Peter Kleine-Möllhoff  
E-Mail: SU0690@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/690](http://www.steinbeis.de/su/690)


**Polymere Werkstoffe an der Hochschule Reutlingen**

Prof. Dr. Bernd Herr  
Prof. Dr. Gerhard Schulz  
E-Mail: SU0704@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/704](http://www.steinbeis.de/su/704)


**Projektgestaltung und Vertragsmanagement**

Prof. Dr. Herbert Glöckle  
Dr. iur. Wolfgang Hackenberg  
E-Mail: SU0783@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/783](http://www.steinbeis.de/su/783)


**Membrantechnologie**

Prof. Dr. Carl-Martin Bell  
E-Mail: SU0797@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/797](http://www.steinbeis.de/su/797)


**Wärme- und Energietechnik, Stirling Maschinen**

Prof. Dr.-Ing. Bernd Thomas  
E-Mail: SU0966@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/966](http://www.steinbeis.de/su/966)


**Smart Polymer Solutions (SPS)**

Prof. Dr. Günter Lorenz  
E-Mail: SU1349@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/1349](http://www.steinbeis.de/su/1349)


**Konstruktion, Werkstoffe und Normung**

Prof. Dr.-Ing. Volker Läpple  
E-Mail: SU1449@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/1449](http://www.steinbeis.de/su/1449)


**Digitale Fabrik, PLM, NC-Technik**

Prof. Dr.-Ing. Thomas Reibetanz  
E-Mail: SU1673@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/1673](http://www.steinbeis.de/su/1673)


**Geschäftsprozessmanagement**

Prof. Dr. Martin Schmolninger, MBA  
Prof. Dr. Guido Siestrup  
E-Mail: SU1117@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/1117](http://www.steinbeis.de/su/1117)


**Hochschule für Forstwirtschaft Rottenburg**

 **Ressourcenmanagement und Geoinformatik**  
Prof. Rainer Wagelaar  
E-Mail: SU0313@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/313](http://www.steinbeis.de/su/313)


**Hechingen**

**OcuTox**

Prof. Dr. Ulrich Schraermeyer  
E-Mail: SU0959@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/959](http://www.steinbeis.de/su/959)


**Kusterdingen**

 **Institut für Informations- und Content-Management (I4ICM)**  
Prof. Dr. Wolfgang Ziegler  
E-Mail: SU1662@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/1662](http://www.steinbeis.de/su/1662)


**Metzingen**

 **Financial Economics**  
Prof. Mathias Moersch, Ph. D.  
E-Mail: SU1086@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/1086](http://www.steinbeis.de/su/1086)


**Pliezhausen**

 **Multimediale Kommunikation**  
Dr. Norbert Hofmann  
E-Mail: SU0306@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/306](http://www.steinbeis.de/su/306)


**Mobile Communications and Embedded Systems**

Prof. Dr. Roland Schmitz  
Prof. Walter Kriha  
Prof. Dr. Ansgar Gerlicher  
E-Mail: SU0791@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/791](http://www.steinbeis.de/su/791)


**Gomaringen**

 **Prozessmanagement in Produktentwicklung, Produktion und Logistik**  
Prof. Dr.-Ing. Harald Augustin  
Dipl.-Betriebswirt (FH)  
Ingrid Augustin  
E-Mail: SU0632@stw.de  
Web: [www.steinbeis.de/su/632](http://www.steinbeis.de/su/632)

## Reutlingen

 **Verfahrensentwicklung**

Prof. Dipl.-Ing. Karl Schekulin  
E-Mail: SU0076@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/76

 **CAD/CAM**

Prof. Dipl.-Phys. Norbert Fieles-Kahl  
Dipl.-Ing. (FH) Birgit Morgenroth  
E-Mail: SU0093@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/93

 **Energie-, Prozess- und Umwelttechnik**

Dr.-Ing. Gerd Gaiser  
Dipl.-Verw. (FH) Gabriele Gaiser  
E-Mail: SU0176@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/176

 **Technische Chemie**

Dr. Ulrich Schekulin  
E-Mail: SU0348@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/348

 **Wissensmanagement & Kommunikation**

Dr.-Ing. Wolfgang Sturz  
E-Mail: SU0532@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/532

 **Grenzflächen, Werkstoffe und Fasern**

Prof. Dr. Robert Kohler  
E-Mail: SU0762@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/762

 **Simulation, Teaching and Consulting Academy**

Dr. med. Michael Weinlich  
E-Mail: SU0964@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/964

 **Multivariate Datenanalyse**

Prof. Dipl.-Phys. Waltraud Kessler  
E-Mail: SU0969@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/969

 **Automotive Testing**

Prof. Dr. Peter Neugebauer  
E-Mail: SU1457@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/1457

 **Projekt- und Selbstmanagement**

Dipl.-Soz.Päd. (BA) Patricia Kuppinger-Beck  
E-Mail: SU1496@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/1496

 **Evaluierung erneuerbare Energie-Projekte**

Finanzierungswirt VWA  
Thomas Baltzer  
E-Mail: SU1527@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/1527

## Tübingen

 **Institute for Radiopharmacy**

Prof. Dr. Hans-Jürgen Machulla  
E-Mail: SU0418@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/418

 **Optische Chemo- und Biosensoren**

Prof. Dr. Günter Gauglitz  
E-Mail: SU0570@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/570

 **Healthcare Industries**

Prof. Dr. med. Marc O. Schurr  
E-Mail: SU0628@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/628

 **ESB-Research**

Dr. Hans-Peter Baumeister  
Prof. Dr. Stephan Seiter  
E-Mail: SU0875@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/875

 **Steinbeis Global Institute Tübingen**

Dr. Bertram Lohmüller  
Prof. Dr. Rolf Pfeiffer  
E-Mail: SU1567@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/1567

 **Nachhaltige Ressourcennutzung und Energiebewirtschaftung**

Diplom-Forstwirt  
Norbert Wagemann, M.Sc.  
Dr. Bertram Lohmüller  
E-Mail: SU1687@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/1687

## Walddorfhäslach

 **Wärmemanagement in der Elektronik**

Prof. Dr.-Ing. Andreas Griesinger  
E-Mail: SU0685@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/685

## Rottenburg a. N.

 **Personalmanagement im Mittelstand**

Prof. Dr. Armin Trost  
E-Mail: SU1063@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/1063

 **Arzneimittel – Kosmetika – Medizinprodukte**

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

 **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

## Rottenburg-Frommenhausen

 **Technische Software**

Dipl.-Ing. (FH) Matthias Bauer  
E-Mail: SU1460@stw.de  
Web: www.steinbeis.de/su/1460

...ent agencies...  
naging in initiatives...  
he short list of the m...  
are Lean Six Sigma  
scorecard and the M...  
among others. While...  
...nd, in some cases, ...

© fotolia.de/Stephen VanHorn

## „Es bleibt weiterhin spannend!“

### Im Gespräch mit Prof. Dr.-Ing. Harald Augustin

Herr Professor Augustin, Ihr Steinbeis-Transferzentrum Prozessmanagement in Produktentwicklung, Produktion und Logistik an der Hochschule Reutlingen ist seit mehr als zehn Jahren spezialisiert auf die ganzheitliche Optimierung von Unternehmensprozessen in Industrie, Handel und Dienstleistung. Warum haben Sie sich damals für den ganzheitlichen Ansatz entschieden und wie sieht dessen Umsetzung in der Praxis aus?

Der Unternehmenserfolg hat viele Väter. Das heißt, es gibt verschiedene Stellschrauben im Unternehmen, um erfolgreich zu sein. Dazu gehören neben den Prozessen auch die Mitarbeiter, die Infrastruktur und Informationstechnologie, die Führungssysteme und der Umgang mit Kunden und Lieferanten. Erst im Zusammenspiel all dieser Komponenten entsteht das erfolgreiche Ganze.

Um diesem komplexen Geflecht verschiedener Einflussgrößen gerecht zu werden, haben wir seit Beginn unserer Tätigkeit immer den ganzheitlichen Ansatz verfolgt, der aus den genannten Komponenten besteht. Dies führt in der Praxis dazu, dass wir in Projekten bestimmte Themenfelder fokussiert bearbeiten, aber immer auch die anderen Komponenten ansprechen und deren Wirkungsweise auf das konkret betrachtete Thema mit in unsere Beratung einbeziehen. Ganzheitlich bedeutet auch, dass wir die Projekte, die wir planen, auch umsetzen. So sind etwa 95% unserer Projekte Umsetzungsprojekte, wir begleiten die Unternehmen also nicht nur in der Planungs-, sondern auch in der Realisierungsphase. Für unsere Kunden hat dies den Vorteil, dass sie mit einem sehr hohen Commitment unsererseits rechnen dürfen. Für uns hat es den Vorteil, dass auch wir in jedem Projekt Erfahrungen vor allem in der Umsetzung sammeln, die wir dann in neuen Projekten schon in der Planung zugunsten der Kunden mit einfließen lassen können.

Ihr Steinbeis-Unternehmen hat seinen Sitz in der Region Neckar-Alb, die für ihre starke Industrie in den Branchen Maschinenbau, Automotive, Medizintechnik, Textil, Biotechnologie sowie Holz und regenerative Energien bekannt ist. Welchen Einfluss hat diese Wirtschaftsstruktur auf die Arbeit Ihres Zentrums?

Die Region Neckar-Alb ist von international aktiven, mittelständischen Unternehmen geprägt, die eine sehr hohe Innovationskraft besitzen, da sie ansonsten in den anspruchsvollen Branchen nicht überlebensfähig wären. Innovation bezieht sich dabei sowohl auf die Produkte als auch auf die Prozesse, denn im internationalen Wettbewerb reichen gute Produkte nicht aus, sie müssen auch effizient produziert und in weltweiten Supply Chains verteilt werden.

Für uns als Partner der Unternehmen heißt das, dass wir nicht nur auf dem neuesten Stand bei der Fach- und Methodenkompetenz sein müssen, sondern darüber hinaus auch Lösungen entwickeln müssen, die es in der erforderlichen Form noch gar nicht gibt. Innovationsfähigkeit ist damit auch für uns ein Schlüssel zum Erfolg. Auch wenn der Neckar-Alb-Raum ein starker Wirtschaftsraum ist, können wir uns nicht auf diese geographische Region fokussieren, da viele Unternehmen global agieren. Für einige Kunden sind wir daher auch international aktiv. Treu nach dem Motto: think local, act global.

Die Schwerpunkte Ihrer Arbeit liegen in der Konzeption und Umsetzung der Restrukturierung von Unternehmensbereichen, der Prozessgestaltung und -optimierung sowie der Einführung neuer Methoden und Informationstechnologien in der Produktentwicklung, Produktion und Logistik. Welche Dienstleistungen werden momentan von Unternehmen besonders nachgefragt? Wie haben sich die Kundenanforderungen und -bedarfe in den letzten Jahren verändert?

Die Entwicklung in den Bereichen Produktentwicklung, Produktion und Logistik ist in den letzten zehn Jahren unterschiedlich gewesen. So hat die Produktentwicklung bei der Methodenanwendung zur Optimierung von Prozessen große Fortschritte gemacht. Sowohl Methoden des Qualitätsmanagements als auch des Lean Managements haben zunehmend Einzug gehalten und die Arbeit der Entwickler und Konstrukteure effizienter gemacht. Bei den Projekten in diesen Bereichen fiel uns auf, dass das Thema Kundenanforderungen einen immer größeren Raum einnimmt. Gleichzeitig hat die Dynamik in den Märkten zugenommen, so dass in immer kürzerer Zeit Produkte und Dienstleistungen entwickelt werden müssen, die passgenau die Anforderungen des Kunden bei gleichzeitig kurzer Time-to-Market erfüllen müssen. Dies ist ohne stringenten Methodenanwendung im Entwicklungsprozess nicht mehr wirtschaftlich abbildungbar, so dass wir daran mit einigen Kunden intensiv und erfolgreich gearbeitet haben.

Im Bereich der Produktion war und ist die Nachfrage besonders durch die Umsetzung der Philosophien nach Lean Management und Six Sigma gekennzeichnet. Dabei konnten und können wir unseren ganzheitlichen Ansatz in die Projekte sehr gut einfließen lassen, da sich die Anforderungen unserer Kunden in den letzten Jahren zunehmend mehr auf die Nachhaltigkeit von Maßnahmen konzentriert hat.

In der Logistik erleben wir derzeit einen Nachfrage-Boom bei der Optimierung, Planung und Realisierung von Lagern. Von der Prozessoptimierung bis zum Neubau haben wir derzeit alles in Bearbeitung. Ein aktueller Trend auch hier ist die Anwendung der Lean Management und Six Sigma Philosophien im Lager, mit denen erhebliche Potenziale gehoben werden können. Dabei sind wir Trendsetter mit dem Lean Warehousing gewesen, das wir 2008 in die breite Öffentlichkeit getragen haben. Heute haben wir dieses Themenfeld weiter spezialisiert und arbeiten u.a. intensiv im Shopfloor Management. Auch hier können wir unserem Motto der Ganzheitlichkeit treu bleiben, ganz nach Aristoteles, der sagt: „das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile“.

**Ihre Kunden sind insbesondere mittelständische Unternehmen. Welche spezifischen Herausforderungen sehen Sie für sich und Ihre Arbeit in Ihrem Steinbeis-Unternehmen?**

Da viele mittelständische Unternehmen wiederum Großunternehmen als Kunden haben, müssen wir auch die Welt dieser Unternehmen kennen und verstehen. Deswegen arbeiten wir auch für Großunternehmen von Hamburg bis München. Somit kennen wir in Projekten die Sprache der Kunden und Lieferanten unserer Kunden und können dieses prozesskettenübergreifende Wissen in die Projekte einbringen und in der Planung und Umsetzung besser ganzheitlich agieren.

Eine grundsätzliche Herausforderung ergibt sich daraus, dass viele Methoden des Lean Managements und Six Sigma eher für die Großserienproduktion ausgelegt sind und nicht bei allen mittelständischen Unternehmen gleich gut passen. Um trotzdem den Nutzen aus diesen Methoden generieren zu können, müssen sie für viele Anwendungsfälle im Mittelstand angepasst werden. Dies ist eine permanente Herausforderung, der wir uns gerne stellen, denn es macht auch Spaß, Dinge weiter zu entwickeln und für spezifische Anforderungen bei den Kunden anzupassen.

Es bleibt also weiterhin spannend, denn jedes Projekt hat seine Eigenheiten, die sich als neue oder andere Herausforderungen entwickeln können! Wir sehen uns daher auch eher als Beratungsmanufaktur, bei der nichts von der Stange kommt, sondern das Problem des Kunden im Mittelpunkt steht und spezifisch, aber auch auf Basis bewährter Methoden, gelöst wird.

## Steinbeis-Transferzentrum Prozessmanagement in Produktentwicklung, Produktion und Logistik an der Hochschule Reutlingen



Leiter:  
Prof. Dr.-Ing. Harald Augustin  
Dipl.-Betrw. (FH)  
Ingrid Augustin

Tannenstraße 10  
72810 Gomaringen  
  
Fon: 07072-1399-973  
E-Mail: su0632@stw.de

### Dienstleistungsangebot

- Strategieberatung
- Konzept- und Szenarienplanungen
- Umsetzungsplanung und -begleitung mit Veränderungs- und Projektmanagement
- Aufbau virtueller Arbeitswelten
- Trainings & Seminare für Führungskräfte und Mitarbeiter
- Gutachten

### Schwerpunktthemen

- Optimierung von Produktentwicklungsprozessen
- Fabrikplanung
- Lean Production
- Lagerplanung
- Lean Logistics und Lean Warehousing
- Seminare, Schulung und Training



Steinbeis-Stiftung (Stuttgart)  
stw@stw.de | www.steinbeis.de



Prof. Dr.-Ing. Harald Augustin  
Steinbeis-Transferzentrum Prozessmanagement in Produktentwicklung, Produktion und Logistik (Gomaringen)  
su0632@stw.de | www.steinbeis.de/su/632



## Kompetenz.Studium.Employability.

### Stuttgarter Kompetenz-Tag 2012

„Employability“, das heißt sich fit für die Welt von morgen halten zu können und zu wollen, wird angesichts einer zunehmend dynamischen Wirtschaft zum entscheidenden unternehmerischen wie auch persönlichen Erfolgsfaktor. Der 5. Stuttgarter Kompetenz-Tag am 29. November 2012 stand ganz im Zeichen dieses Erfolgsfaktors. 650 Teilnehmer waren der Steinbeis-Einladung gefolgt und diskutierten in Stuttgart darüber, wie sich sowohl Unternehmen als auch Hochschulen dem Konzept „Employability“, auch vor dem Hintergrund des Bologna-Prozesses, angenommen haben.

Prof. Dr. Werner Faix (School of International Business and Entrepreneurship (SIBE) der Steinbeis-Hochschule Berlin) setzte sich in seinem Einführungsvortrag mit dem Thema Employability und der Frage auseinander, wie Hochschulen dazu beitragen können, dass Studierende die Kompetenz aber auch den Mut entwickeln, sich der heutigen sehr dynamischen, unsicheren und komplexen Situation auf den Arbeitsmärkten zu stellen.

Christiane Konegen-Grenier (Institut der Deutschen Wirtschaft) untersuchte das Thema Employability aus der Sicht der Unternehmen und stellte deren Kompetenzanforderungen an die Mitarbeiter vor. Prof. Dr. Urs Baldegger (Universität Liechtenstein) präsentierte in seinem Vortrag den Entrepreneurship-Masterstudiengang der Universität Liechtenstein und ging näher auf das besondere Zusammenspiel von Handeln und Lernen und den daraus entstandenen Methodenmix im Studium ein.

Prof. Dr. Julian Nida-Rümelin (Ludwig-Maximilians-Universität München) erurierte in seinem Vortrag die Bildungsziele an Hochschulen, während Dr. Peter Wex die Kompetenzen im Hochschulbereich einer kritischen Prüfung unterzog. Prof. Dr. Johannes Heil (Hochschule für jüdische Studien Heidelberg) stellte Möglichkeiten für eine Kompetenz- und personale Entwicklung am Beispiel des Studiums an der Hochschule für jüdische Studien dar.

Prof. Dr. Tina Klein (University of California) und Annette Horne (SIBE) präsentierten in ihrem gemeinsamen Vortrag Ergebnisse der SIBE-CEO-Schumpeter-Studie in den USA und Deutschland. Prof. Dr. Ulrich Rüdiger (Universität Konstanz) beschäftigte sich damit, wie Kompetenzen, Persönlichkeit sowie Employability im technisch-naturwissenschaftlichen Universitätsstudium entwickelt werden können, und diskutierte Pro und Contra der neuen im Laufe des Bologna-Prozesses entstandenen gestuften Studiengänge.

Prof. Dr. Rudolf Tippelt (Ludwig-Maximilians-Universität München) stellte die Ergebnisse aus der Bildungsforschung zum Thema „Bildungs-

situation im tertiären Bildungsbereich“ vor. Er ging auf Aspekte wie die Ausgangslage für die Hochschulbildung, die Finanzierung der Hochschulen, die Studienqualität, Studienabschlüsse und Absolventenverbleib, Internationalisierung der Hochschulen sowie wissenschaftliche Weiterbildung näher ein.

Silke Keim (SAPHIR Kompetenz GmbH), Stefanie Kisgen (Steinbeis-Transfer-Institut International Management der SHB) und Prof. Dr. John Erpenbeck (SIBE) präsentierten abschließend die Möglichkeiten der Kompetenzentwicklung im Rahmen eines Projekt-Kompetenz-Studiums am Beispiel der Management-Studienprogramme der School of International Business and Entrepreneurship der SHB.

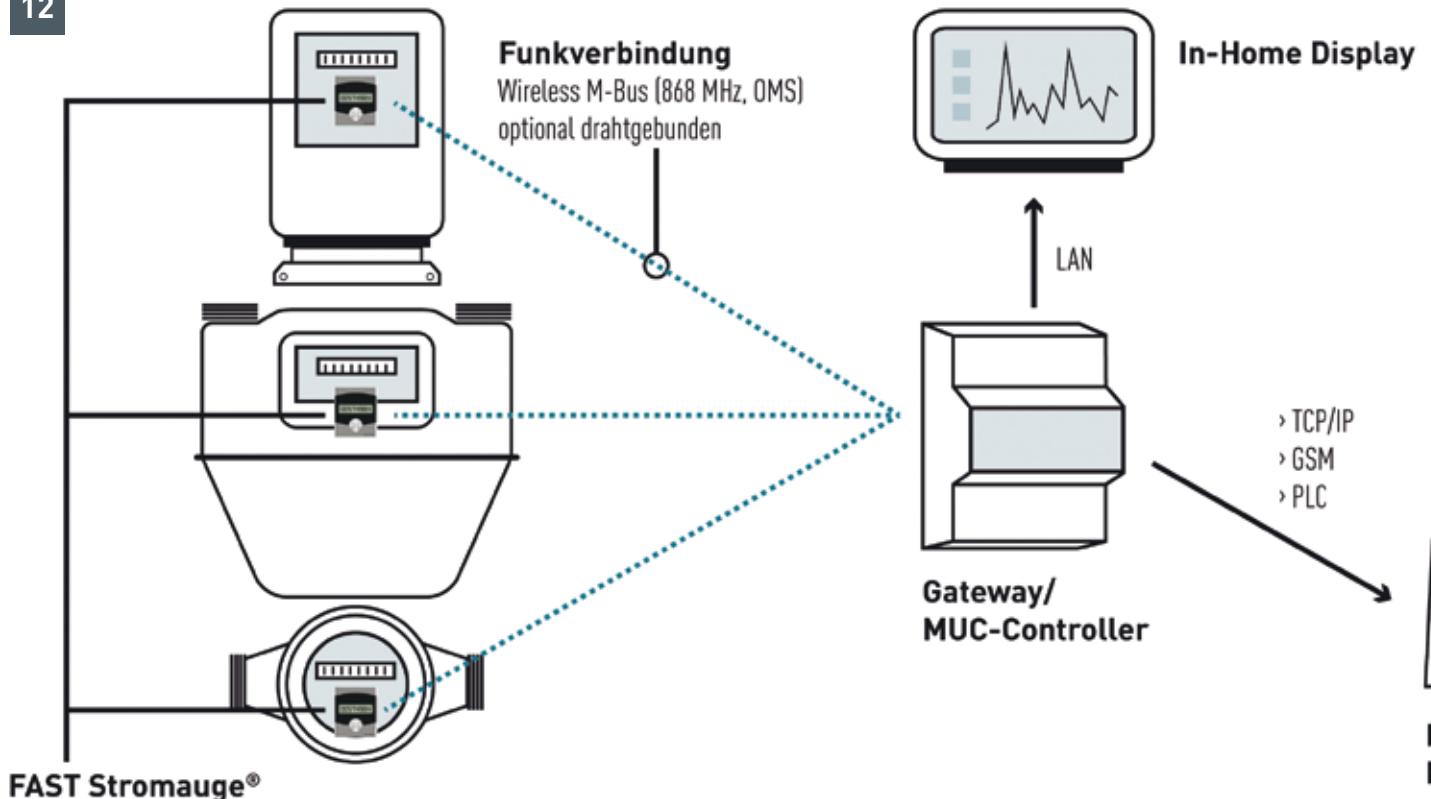
Der nächste Stuttgarter Kompetenz-Tag findet am 6. Dezember 2013 statt.

Alle Vorträge des Tages erscheinen in einem Tagungsband der Steinbeis-Edition, der in Vorbereitung ist.

Die Videodokumentationen und Impressionen des Tages sind online abrufbar unter [www.stuttgarter-kompetenz-tag.de](http://www.stuttgarter-kompetenz-tag.de).



Steinbeis-Stiftung (Stuttgart)  
stw@stw.de | [www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de)



## Auf dem Vormarsch: Der Wireless M-Bus

### Lösungen für die Primärkommunikation

Die Energiewende ist ein elementares Thema, für Deutschland wie auch für viele andere Regionen weltweit. Bei der Bereitstellung effizienter und stabiler Verteilnetze stellen Kommunikationslösungen einen zentralen Baustein dar, um auf der Grundlage eines zeitnahen Monitorings koordinierte Regelalgorithmen zu realisieren. Dies gilt für alle Ebenen der Versorgung, wobei aus Sicht der Kommunikationstechnik die unterste Ebene der Verteilnetze am interessantesten ist: Hier sind die anspruchsvollsten Anforderungen im Hinblick auf die Kosten- und die Energieoptimierung der Kommunikationsknoten sowie die Administrierbarkeit, die Stabilität und die Skalierbarkeit der Gesamtlösung zu berücksichtigen. Das Steinbeis-Transferzentrum Embedded Design and Networking an der Hochschule Offenburg unter der Leitung von Prof. Dr.-Ing. Axel Sikora hat in verschiedenen Projekten mit renommierten Partnern umfangreiche Lösungen für diese sogenannte Primärkommunikation entwickelt.

Dabei steht neben den herkömmlichen ZigBee-basierten Lösungen vor allem der Wireless M-Bus im Zentrum der Aufmerksamkeit. Er basiert auf dem europäischen Standard EN13757 und beschreibt den kompletten Kommunikationsstapel. Auf der physischen Ebene stehen in den unterschiedlichen Modi verschiedene Frequenzbänder und Modulationsarten zur Verfügung, um eine jeweils an die Erfordernisse angepasste Lösung bereitzustellen zu können. Insbesondere steht auch mit dem n-Modus eine Variante im 169 MHz-Band zur Verfügung, die sehr große Reichweiten der Funklösungen verspricht und somit auch für schwierige Topologien in ländlicheren Regionen geeignet ist.

Was die Integration in Anwendungen und eine Gewährleistung einer herstellerübergreifenden Interoperabilität angeht, besitzt vor allem das unter Federführung zahlreicher deutscher Hersteller entstandene Open Metering System (OMS) eine besondere Bedeutung, da es eine Einbindung in die gesamte Benutzungsumgebung unterstützt. Hierzu sind vor allem Funktionen für die Inbetriebnahme (Commissioning), das Beobachten (Monitoring) und die Pflege (Update) erforderlich. Außerdem hat die OMS-Gruppe in der zweiten Hälfte des vergangenen Jahres einen Konformitätstester entwickelt. Die Mitarbeiter am Heitersheimer Steinbeis-Transferzentrum Embedded Design and Networking arbeiten

aktiv bei der Weiterentwicklung der OMS-Spezifikation und der Integration der Sicherheitslösungen mit.

Für die Sicherheit spielt der Datenschutz, der Schutz der Kommunikationselemente und die Bereitstellung von sicheren virtuellen privaten Netzen (VPN) vor allem gegen Angriffe aus dem tertiären Netz eine zentrale Rolle. Dieser Themenstellung hat sich seit Anfang 2011 auch das Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) angenommen und einen Entwurf zum Schutzprofil für die Kommunikationseinheit eines intelligenten Messsystems („Protection Profile for the Gateway of a Smart Metering System“) sowie den Entwurf der Technischen Richtlinie BSI-TR 03109 mit dem Titel „Anforderungen an die Interoperabilität der Kommunikationseinheit eines intelligenten Messsystems für Stoff- und Energiemengen“ erarbeitet. Diese Entwürfe sind gegenwärtig in der letzten Kommentierungsphase und werden zeitnah verabschiedet und veröffentlicht. Axel Sikora und seine Mitarbeiter begleiten auch diesen Prozess aktiv. Insbesondere sind sie als Ansprechpartner der M2M-Alliance gegenüber dem Wirtschaftsministerium und dem BSI benannt und koordinieren die Kommentierungsrunden.

Für die unterschiedlichen Modi des Wireless M-Bus wurden am Steinbeis-Transferzentrum Embedded Design and Networking Firmware-Lö-



Das FAST Stromauge® erlaubt als Clip-On Meter Reader das smarte Fernauslesen mechanischer Zähler. Die Kommunikationslösungen des FAST Stromauges® ist per Wireless M-Bus möglich, die zugehörige Lösung stammt vom Steinbeis-Transferzentrum Embedded Design und Networking.

#### Projekte am Steinbeis-Transferzentrum Embedded Design und Networking

- Im Rahmen des Verbundprojektes „Dezentrales Energie- und Netzmanagement mit flexiblen Stromtarifen“ DEMAX, das vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie im Rahmen des ProInno-Programms zur Förderung von innovativen Netzwerken gefördert wurde, wurde ein innovatives Energiemanagement- und Kommunikationssystem entwickelt, mit dem dezentrale Erzeuger und Lasten aus dem gewerblichen und privaten Bereich am Energiemarkt teilnehmen können. Hierfür entwickeln die Steinbeis-Experten eine internetbasierte Kommunikationsplattform auf Basis von Embedded Systemen der neuesten Generation, die sowohl moderne Meteringsysteme als auch drahtlose Sensor-Aktor-Netzwerke zur Anbindung von Zählern und zur Steuerung von Lasten und Erzeugern integrieren kann.
- Das ME³GAS-Projekt hat die Entwicklung von „Smart Gas Meters & Middleware for Energy Efficient Embedded Services“ zum Ziel. Es wird von der Europäischen Kommission und den nationalen Regierungen im Rahmen des Artemis Joint Undertaking (Artemis JU) gefördert. Beteiligt sind neben F&E-Einrichtungen auch Hersteller von Verbrauchszählern und Messgeräten sowie Energieversorger.
- In dem zweijährigen WiMBex-Projekt „wireless water meter reading solution based on the EN 13757 standard, providing high autonomy, interoperability and range“, das im Rahmen des siebten Rahmenprogramms der EU gefördert wird, entwickeln die Projektpartner aus Spanien, Irland, Großbritannien, Ungarn und Deutschland kostengünstige Funkmodule für die primäre Kommunikationsebene, die ihre Energie durch kleine Generatoren aus dem Wasserfluss und damit wartungsfrei gewinnen und sich automatisch vernetzen können.

Neben diesen öffentlich geförderten Projekten ist das Steinbeis-Transferzentrum an zahlreichen industriellen Entwicklungen beteiligt. Dabei spielen unmittelbare Lizenzverträge mit großen Halbleiterherstellern, die die integrierte Nutzung der von den Steinbeis-Experten entwickelten Softwarelösungen beschreiben, eine zentrale Rolle.



Prof. Dr.-Ing. Axel Sikora

Steinbeis-Transferzentrum Embedded Design und Networking (Heitersheim)  
su0659@stw.de | www.steinbeis.de/su/659



© iStockphoto.de/Yuri Arcurs

## Ingenieurinnen gesucht!

### **German Aerospace Academy (ASA) entwickelt Konzepte für den beruflichen Wiedereinstieg**

Obwohl sich der Fachkräftemangel durch den demographischen Wandel noch verschärfen wird, sind allein in Baden-Württemberg knapp 6.000 Ingenieurinnen nicht mehr in ihrem Beruf tätig. Volkswirtschaftlich gesehen ist dieser Zustand eine Ressourcenverschwendug, gesellschaftspolitisch sollte es eine Verpflichtung sein, berufstätigen Eltern familienfreundliche und flexible Angebote zu machen. Seit seiner Gründung hat das Steinbeis-Innovationszentrum Akademie für Luft- und Raumfahrt German Aerospace Academy (ASA) die Themen Chancengleichheit und Teamdiversität im Portfolio: Als Partner im Bündnis für lebenslanges Lernen und im Bund für Frauen in MINT-Berufen entwickelt das Zentrum neue innovative Konzepte zur Weiterqualifizierung.

Auch der betriebswirtschaftliche Nutzen einer gelungenen Teamdiversität ist längst belegt. Die ASA bringt mit zielgruppenspezifischen Angeboten in der Weiterqualifizierung und Vermittlung sowohl für die Unternehmen als auch für die Frauen im beruflichen Wiedereinstieg ihre Fach- und Bera-

tungskompetenz ein. Sie tritt dabei mit ihrem umfangreichen Netzwerk sowohl im Steinbeis-Verbund als auch in der Industrie an. Zudem arbeitet die ASA eng mit Branchenverbänden, Kontaktstellen Frau und Beruf, der Arbeitsagentur sowie Wirtschaftsförderungsgesellschaften zusammen.

Das Ministerium für Finanzen und Wirtschaft in Baden-Württemberg forderte 2011 im Rahmen der Initiative „Frauen in Naturwissenschaft und Technik“ in einer landesweiten Ausschreibung ein qualifiziertes Konzept zur Unterstützung der zahlreichen gut ausgebildeten Frauen, die nach Elternzeit oder Tätigkeit in anderen Bereichen beruflich wieder zeitnah in einen Ingenieurbereich zurückkehren wollen. Die ASA konnte sich mit ihrem Konzept unter dem Titel „WING“ erfolgreich platzieren und 2012 pilotieren. Für die Frauen sollte das Projekt die entscheidende Brücke in ihren beruflichen Wiedereinstieg schlagen, für die Unternehmen die dringend gesuchten qualifizierten Mitarbeiterinnen finden. Erfolgsentscheidend war die Kombination zwischen Weiterqualifizierung und einer halbjährigen Praxisphase im Unternehmen. Ursprünglich waren vier Branchen im Fokus, die Luft- und Raumfahrt, Automotive, der Maschinen- sowie der Anlagenbau. Aufgrund der großen Resonanz wurde das Branchenspektrum sukzessive erweitert auf Produktionstechnik, IKT, CAD- und Medizintechnik sowie Biotechnologie.

Mit 29 Teilnehmerinnen wurden in ausführlichen Gesprächen ihre Erfahrungen und Kompetenzen aufgenommen, ein Kompetenzprofil erarbeitet sowie ihre Erwartungen und Rahmenbedingungen erhoben. Sie wurden für ihre erfolgreiche Bewerbung geschult und arbeiteten in verschiedenen Kursen an ihrer Kompetenzerweiterung. Der speziell für die Zielgruppe der Wiedereinsteigerinnen entwickelte Steinbeis-Zertifikatslehrgang „Projektmanagerin im Ingenieurbereich“ bereitete die Teilnehmerinnen auf ihre künftige Rolle als Ingenieurin im Team vor. Passend zu ihrem Profil suchte die ASA für jede Teilnehmerin gezielt einen Praxisplatz in geeigneten Unternehmen, die auch an einer längerfristigen Festanstellung der Frauen interessiert waren. Es erwies sich als echte Herausforderung, hierbei landesweit Bewerberinnen und Unternehmen so zusammenzubringen, dass sowohl die passende Qualifikation als auch die nötige räumliche Nähe gegeben waren.

Mit diesem Pilotprojekt konnte die ASA ein aktives Netzwerk aufbauen, das Unternehmen und Akademikerinnen auf kurzen Wegen zielgerichtet zusammenführt und in eine für beide Seiten attraktive Zusammenarbeit mündet. Die meisten Frauen starteten bereits 2012 wieder in den Beruf. Von 27 Bewerberinnen für eine Praxisphase konnten 24 vermittelt werden, 15 von ihnen waren Anfang 2013 bereits im Rahmen einer Festanstellung wieder in ihrem Beruf tätig.

Das Projekt machte jedoch deutlich, dass flexible Arbeitszeiten ein echter Schlüsselfaktor sind. Während die meisten Unternehmen bereits attraktive familienfreundliche Angebote entwickelt haben, um ihre Mitarbeiter auch längerfristig zu halten, sind qualifizierte Teilzeitstellen für externe Bewerberinnen gerade in den Ingenieurbereichen bisher eher rar.

Das Projekt WING hat nicht nur gezeigt, dass viele qualifizierte Akademikerinnen an einer professionellen Begleitung ihres Wiedereinstiegs interessiert sind, sondern auch, dass dieser Neustart ausgesprochen gut funktionieren kann – und das wertvolle Potenzial dieser Wiedereinsteigerinnen wurde umso deutlicher. Daher steht für die ASA fest, auf diesem Feld auch künftig gezielte Angebote an Frauen und Unternehmen zu machen und die Wiedereinstiegsbedingungen noch weiter zu verbessern.

Aufgrund des großen Erfolges des WING-Projektes schrieb das Ministerium für Finanzen und Wirtschaft in Baden-Württemberg Ende 2012 die Fortsetzung aus, einzelne Module werden weiterentwickelt und ausgebaut, das Spektrum auf den gesamten Ingenieurbereich ausgerollt, die Beratungsleistungen ausgebaut und eine stärkere Beteiligung der Unternehmen und Frauen vorgesehen – und die ASA erhielt für ihr erweitertes Konzept erneut den Zuschlag! So wird zusätzlich zum bewährten Zertifikatslehrgang „Projektmanager/in im Ingenieurbereich“ ein neuer Zertifikatslehrgang zum Product-Lifecycle-Management (PLM) entwickelt.

Die nächste Kampagne zum Wiedereinstieg startete Anfang 2013. Ziel ist es, mit weiteren 60 Frauen einen erfolgreichen und qualifizierten Wiedereinstieg in ihren Beruf zu schaffen.

### Knackpunkt Fachkräftemangel

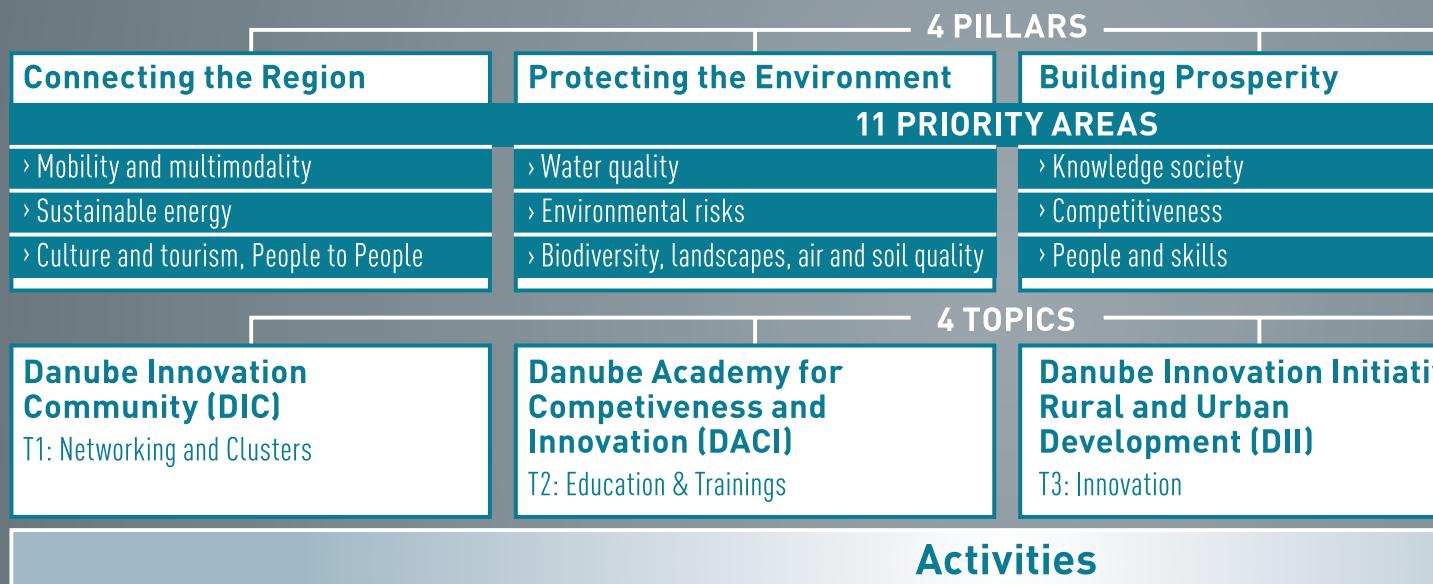
Gerade die kleinen und mittleren Unternehmen sind einem zunehmenden Fachkräftemangel ausgesetzt. Das belegen regelmäßig einschlägige Studien, so jüngst „HR Strategie & Organisation 2012/13“ der Unternehmensberatung Kienbaum. Der akute Mangel habe gravierende Folgen, warnen Unternehmen und Wirtschaftsverbände stets unisono. Im vergangenen Jahr habe die deutsche Wirtschaft einen Wertschöpfungsverlust von acht Milliarden Euro erlitten, weil monatlich 92.000 offene Ingenieursstellen nicht besetzt wurden. Das zumindest haben der Verein Deutscher Ingenieure und das Institut der deutschen Wirtschaft errechnet.

Allein in Baden-Württemberg fehlen weit über 20.000 Fachkräfte aus den Ingenieurwissenschaften. Viele gerade mittelständische Unternehmen suchen dringend nach technisch qualifiziertem Personal. Daher ist es zwingend geboten, die Frauen in der Familienphase wieder zu gewinnen und hierfür das Bewusstsein in den Unternehmen zu schärfen. Wiedereinsteigerinnen zu unterstützen und Firmen diesbezüglich zu beraten, wird daher auch künftig ein wichtiger Schwerpunkt der ASA bleiben.



Beate Wittkopp  
Steinbeis-Innovationszentrum Akademie für Luft- und Raumfahrt  
German Aerospace Academy (ASA) (Böblingen)  
su1510@stw.de | www.german-asa.de

## Danube Region Strategy



Zielsetzung der EU-Donastrategie

## Transfer über Grenzen

### Steinbeis-Unternehmen engagieren sich für EU-Donauraumstrategie

Die Einrichtung von Donau-Transferzentren in Rumänien, Serbien und der Slowakei soll die Lücken zwischen Forschung und Innovation schließen und neue Produkte und Dienstleistungen schneller in den europäischen Markt bringen. Grenzüberschreitende Forschungs- und Technologiekooperationen und EU-Projekte im Donauraum werden stimuliert und dort neue Märkte erschlossen. Davon sollen in Zeiten des Fachkräftemangels auch die Unternehmen in Baden-Württemberg profitieren. Steinbeis-Unternehmen liefern hier ein ausgezeichnetes Vorbild, wie Technologietransfer gelingen kann. Erste Pilotzentren werden an den Universitäten in Rumänien und in der Slowakei mit Unterstützung des Steinbeis-Europa-Zentrums und des Steinbeis-Donau-Zentrums eingerichtet.

Ende 2012 unterzeichnete Prof. Dr. Norbert Höptner, Europabeauftragter des baden-württembergischen Ministers für Finanzen und Wirtschaft und Leiter des Steinbeis-Europa-Zentrums, im Beisein des baden-württembergischen Europaministers Peter Friedrich das Kooperationsabkommen mit fünf Universitäten aus Rumänien, der Slowakei und Serbien. Inhalt des Abkommens ist die Errichtung von Donau-Transferzentren, mit deren Hilfe die Lücken zwischen Forschung und Innovation geschlossen werden sollen. Inzwischen sind Businesspläne und Geschäftsmodelle entwickelt – für jedes Land und jedes Zentrum ganz individuell unter Berücksichtigung der Gegebenheiten vor Ort. Entwickelt wird zudem eine gemeinsame Strategie zur Stärkung des transnationalen Technologietransfers im Donauraum. Ebenso will man grenzüberschreitende Forschungs- und Technologiekooperationen stimulieren, gemeinsam EU-Projektanträge stellen und dazu Personal in den Donau-

ländern schulen. Die Zentren werden an der Technischen Universität Bratislava (Slowakei), an der Universität für Landwirtschaft in Nitra (Slowakei) und an der Technischen Universität in Cluj-Napoca (Rumänien) aufgebaut. In Rumänien kooperiert die Technische Universität mit der Babes-Bolyai Universität. Ein weiteres Zentrum ist zu einem späteren Zeitpunkt in Serbien an der Universität Novi Sad geplant.

Die Donau-Transferzentren sind Bestandteil des gemeinsam von Baden-Württemberg und Kroatien koordinierten Prioritätsbereichs 8 der EU-Donauraumstrategie. Das Steinbeis-Europa-Zentrum und das Steinbeis-Donau-Zentrum leiten gemeinsam die Arbeitsgruppe „Innovation und Technologietransfer“ für den Donauraum. Für den Aufbau der Donau-Transferzentren erhalten sie eine Anschubfinanzierung von der Landesregierung Baden-Württemberg. Zur Sicherstellung des Betriebs ver-

## Strengthening the Region

- > Institutional capacity and cooperation
- > Security

## Danube Technology Transfer Initiative (DTTI)

T4: Technology Transfer

pflichten sich die Zentren um die zeitnahe Einwerbung weiterer nationaler und europäischer Fördermittel. Die europäischen Netzwerke des Steinbeis-Europa-Zentrums und seine langjährige europäische Projektarbeit tragen dazu bei, die Aktivitäten der Donau-Transferzentren in den europäischen Forschungsraum einzubinden und gemeinsame Projekte zur Finanzierung zu generieren. Dem Steinbeis-Modell folgend sollen sich die Donau-Transferzentren zunehmend aus Aufträgen der Industrie finanzieren. Die Nachfrage dazu stimuliert Steinbeis vor Ort, beispielsweise durch die Schulung von Innovationsmanagern in rumänischen Unternehmen.

Für das Jahr 2013 stehen bisher noch ungenutzte EU-Fördermittel insbesondere in Rumänien und Bulgarien zur Verfügung. Im Jahr 2014 beginnt eine neue EU-Förderperiode mit neuen Programmen und zusätzlichen Budgets. Diese Förderprogramme wollen die Steinbeispartner nutzen. Unternehmen aus Baden-Württemberg und aus dem Donauraum sollen in die Aktivitäten eingebunden werden, der Absatzmarkt für deutsche Firmen wird dadurch attraktiver. Steinbeis wird sich darüber hinaus dafür engagieren, dass im östlichen Donauraum die richtigen Programme verfügbar gemacht werden. Die weitere Entwicklung des Donauraums wird zu einer stärkeren Nachfrage nach Technologien und

Leistungen aus Deutschland führen. Wie sich diese Nachfrage konkret entwickeln wird und was nachgefragt werden wird, kann durch die Mitwirkung an vorbereitenden Maßnahmen gestaltet werden. Hier haben die beiden Steinbeis-Zentren große Einflussmöglichkeiten.

## EU-Strategie für den Donauraum

Die Strategie der Europäischen Union für den Donauraum ist eine makroregionale Strategie, die auf eine engere Zusammenarbeit der Staaten entlang der Donau zur weiteren Entwicklung des Donauraums abzielt. Schwerpunkte sind die Bereiche Infrastruktur, Umweltschutz, die Schaffung von Wohlstand sowie gute Regierungsführung. Durch die gemeinsame Strategie soll die Region nachhaltig zu einer der attraktivsten Regionen des 21. Jahrhunderts werden. Der Ministerrat in Baden-Württemberg hat Europaminister Peter Friedrich zum Sonderbeauftragten für die Umsetzung der EU-Donauraumstrategie im Land berufen.

Die Donauraumstrategie umfasst acht EU-Mitgliedstaaten: Bulgarien, Deutschland, Österreich, die Tschechische Republik, Ungarn, Rumänien, die Slowakische Republik und Slowenien. Außerhalb der EU bezieht sie Kroatien, Serbien, Bosnien und Herzegowina, Montenegro, die Republik Moldau und die südlichen Regionen der Ukraine ein.

Baden-Württemberg hat als erste Region innerhalb Europas das wirtschaftliche, politische und kulturelle Potenzial der Makroregion Donauraum erkannt und vorangetrieben. Die Bedeutung dieser Region liegt nicht zuletzt darin, dass sie EU-Mitgliedsstaaten, Beitrittskandidaten und Staaten, die in die europäische Nachbarschaftspolitik eingebunden sind, gleichermaßen verbindet.



Prof. Dr. Norbert Höptner | Dr. rer. nat. Jonathan Loeffler | Robert Gohla  
Steinbeis-Europa-Zentrum (Stuttgart/Karlsruhe)  
norbert.hoepnert@stw.de | jonathan.loeffler@stw.de | robert.gohla@stw.de  
www.steinbeis-europa.de



Jürgen Raizner  
Steinbeis-Innovationszentrum Steinbeis-Donau-Zentrum (Stuttgart)  
juergen.raizner@stw.de | www.donaustrategie.eu

## Vereinbarkeit von Beruf und Familie

### Erfahrungsaustausch an der Steinbeis-Hochschule Berlin

Lerne von den Besten – unter diesem Motto stand Ende vergangenen Jahres ein Workshop zum Thema Vereinbarkeit von Beruf und Familie an der Steinbeis-Hochschule Berlin. Auf Einladung von Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider, Direktor des Forschungszentrums Familienbewusste Personalpolitik an der Steinbeis-Hochschule Berlin, erörterten 20 Personalmanager namhafter Unternehmen Perspektiven innovativer Arbeitszeitmodelle.



Referaten von Professor Schneider, Astrid Oellerer (Trumpf GmbH & Co. KG), Udo Schwab (Merck KGaA) und Dr. Hans-Peter Klös (Institut der Deutschen Wirtschaft) folgte ein intensiver Austausch unter den Teilnehmern. So wurden unter anderem Promotoren und Hemmnisse innovativer Arbeitszeitmodelle in der betrieblichen Praxis sowie Zeitanforderungen der „Generation Y“ diskutiert. Der Tag war von großer Offenheit geprägt und wurde von allen Beteiligten als sehr gewinnbringend eingestuft.

Der Workshop fand im Rahmen des Unternehmensnetzwerks Vereinbarkeitsmanagement statt, einem informellen Arbeitskreis, der regelmäßig zu aktuellen Fragen der Vereinbarkeit von Beruf und Familie tagt. „Eine herausragende Plattform nicht nur für den Erfahrungsaustausch zwischen den Unternehmen, sondern auch für den Transfer zwischen Wissenschaft und Praxis“, so Professor Schneider in seinem Resümee der Veranstaltung. Im Fokus der nächsten Veranstaltung wird das Thema Pflege und Beruf stehen.



Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider

SVI-Stiftungslehrstuhl für Marketing und Dialogmarketing  
der Steinbeis-Hochschule Berlin (Berlin)  
helmut.schneider@stw.de | www.steinbeis.de/su/1462

## Aerospace Engineering and Lightweight Technologies

### Neuer Studiengang an der German Aerospace Academy (ASA)

Den technologischen Vorsprung Deutschlands zu erhalten und dem Fachkräftemangel entgegenzutreten, ist die Mission des Steinbeis-Transfer-Instituts Akademie für Luft- und Raumfahrt German Aerospace Academy (ASA). Mit dem neuen Studiengang „Aerospace Engineering and Lightweight Technologies“, der zum Master of Engineering führt, ergänzt die ASA ihr Aus- und Weiterbildungsprogramm für die Luft- und Raumfahrt, den Automobilbau und alle verwandten Industrien. Denn diese forschungsintensiven und technologieorientierten Branchen sind Treiber für wirtschaftliches Wachstum und Beschäftigung.

In dem englischsprachigen Studiengang an der Steinbeis-Hochschule Berlin (SHB) werden zunächst die Grundlagen der Luft- und Raumfahrttechnik, des Leichtbaus sowie relevanter Managementthemen gelegt. Im zweiten Studienjahr haben die Studierenden dann die Möglichkeit sich in Luftfahrttechnik, Raumfahrttechnik oder Leichtbau bzw. eine Kombination aus diesen Vertiefungen zu spezialisieren. Die Ausrichtung auf Leichtbau ist in dieser Form ein Novum und unterstreicht das hohe Potenzial dieser Technologie für den gesamten Maschinenbau. Als Dozenten werden Spezialisten renommierter Universitäten wie der Universität Stuttgart, von Forschungseinrichtungen wie dem Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt e. V. (DLR) und aus Unternehmen der Branche tätig.

Wie alle Studiengänge der SHB, beruht der neue berufsintegrierte Master-Studiengang auf dem Projekt-Kompetenz-Konzept, das ein betreutes Projekt im Unternehmen des Studierenden voraussetzt. Als Betreuer stehen den Studierenden je ein Mentor aus ihren Unternehmen und von der ASA zur Seite.



Prof. Dr.-Ing. habil. Monika Auweter-Kurtz

Steinbeis-Transfer-Institut Akademie für Luft- und Raumfahrt  
German Aerospace Academy (ASA) (Böblingen)  
monika.auweter-kurtz@stw.de | www.german-asa.de

## Master of Arts Interne Revision

### Neuer Studiengang an der School GRC

Ab September haben in Deutschland Revisoren aller Unternehmen die Möglichkeit, einen spezialisierten Masterabschluss zu erlangen. Das Deutsche Institut für Interne Revision (DIIR) ist dafür eine strategische Partnerschaft mit der School of Governance, Risk & Compliance (School GRC) der Steinbeis-Hochschule Berlin (SHB) eingegangen, um Interessierten diese nebenberufliche Weiterbildung zu ermöglichen.

Das zweijährige Master-Studium ergänzt das Aus- und Weiterbildungsangebot für Revisoren des DIIR um einen anerkannten Hochschulabschluss und ist durch einen interdisziplinären Aufbau optimal auf ein durch neue Aufgabenfelder und veränderte Anforderungsprofile stark gewandeltes Berufsbild ausgerichtet.

Der Projekt-Kompetenz-Studiengang vermittelt übergreifende Qualifikationsinhalte für den Internen Revisor mit Führungsanspruch. Das Curriculum umfasst Themen wie Aufbau und Prüfungsprozesse der modernen Revision, Spezialprüfungsgebiete wie Wirtschaftskriminalität oder

## Sprachrohr der Studierenden

### Rückblick der Studierendenvertretung

**Stabwechsel in der Studierendenvertretung an der Steinbeis-Hochschule Berlin (SHB): Ende vergangenen Jahres übernahmen Katharina Thau und Diego Ruch turnusgemäß das Amt der Gesamtstudierendenvertreter im Hochschulrat von ihren Vorgängern Karina Schuck und Matthias Völzke. Für die TRANSFER werfen die beiden scheidenden Vertreter einen Blick zurück auf ihre Amtszeit.**



Die Themenvielfalt der ehrenamtlichen, unentgeltlichen Arbeit der Studierendenvertreter ist groß: die Einzelbetreuung von Studierenden in akademischen und privaten Härtesituationen gehört genauso zur Tagesarbeit wie die Vermittlung bei institutsspezifischen Konflikten sowie die Beantwortung von allgemeinen internen und externen Anfragen. Dabei konnten 2012 häufig gute Lösungen und Erfolge erzielt werden, ebenso bei zentralen Projekten. Die halbjährlichen Arbeitstreffen der Studierendenvertreter wurden zeitlich und inhaltlich erweitert, so dass auch das soziale Miteinander und der intellektuelle Austausch mit anspruchsvollen Rednern nicht zu kurz kam. Die Anzahl der teilnehmenden Studierendenvertreter nahm zu, zur unterjährigen Vernetzung wurde außerdem eine Online-Plattform geschaffen, die unter <http://inside.steinbeis-hochschule.de> den Austausch im Virtuellen erleichtert.

Eines der von den Studierendenvertretern organisierten Highlights war das hochschulweite Sommerfest, das 2012 erstmalig stattfand. Studierende,

Compliance sowie revisionsspezifische Rechtswissenschaften. Daneben werden die Teilnehmer im Zuge der konsequent praxisnah gestalteten Seminare auch in Schlüsselqualifikationen wie Führung, Kommunikation und Konfliktmanagement weitergebildet. Die Teilnehmer erhalten zudem einen exklusiven Zugang zu einem Expertennetzwerk, werden selbst Ansprechpartner für revisionsbezogene Themen und haben die Möglichkeit, sich auch dezidiert wissenschaftlich durch eigene Forschungs- und Publikationstätigkeit im Fachgebiet zu betätigen.

Absolventen und Dozenten konnten sich bei sonnigem Wetter und Cocktails spannende Vorträge anhören, Geist und Körper bei verschiedenen Spielen herausfordern und bei köstlichem Essen und Live-Musik einen schönen Abend beschließen. Das nächste Sommerfest wird am 7. September 2013 wieder im SIMT in Stuttgart stattfinden.

Schließlich führte die Studierendenvertretung im letzten Sommer eine Studierendenbefragung mit bis dato unerreicht hohem Rücklauf von über 1.000 Teilnehmern durch. Die anonymen Befragungsergebnisse wurden inzwischen auf Institutsebene ausgewertet und dem Hochschulrat vorgestellt. Der Präsident der Hochschule wird in Folge mit den Institutsleitungen die jeweiligen Ergebnisse diskutieren und eventuelle Maßnahmen ableiten. In Summe wurde für „das Studium“ an der Steinbeis-Hochschule eine Weiterempfehlungsquote von 75 Prozent ermittelt. Die Befragung wird bereits in diesem Jahr erneut durchgeführt werden.

Für die Amtsperiode seit Oktober 2012 wurden Katharina Thau und Diego Ruch, beide Studierende an der School of Management and Technology, als Studierendenvertreter im Hochschulrat gewählt. Die scheidenden Gesamtstudierendenvertreter wünschen ihnen eine ebenso motivierte und engagierte Studierendenvertretung und eine weiterhin offene und gegenseitig wohlwollend unterstützende Zusammenarbeit mit der Hochschulleitung und stehen für Fragen zur zurückliegenden Amtsperiode sehr gerne zur Verfügung!

### Studierendenvertretung der SHB

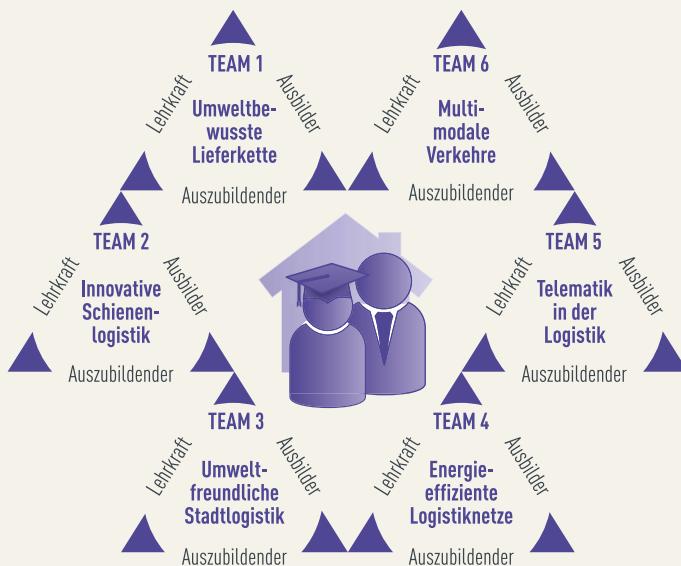
Die Studierendenvertretung der Steinbeis-Hochschule Berlin ist das Gremium, in das die Studienkurse an allen Transfer-Instituten einen Vertreter entsenden, um die gemeinsame Arbeit an der Hochschule im Sinne der Studierenden mitzugegen. Die Studierenden sind in ihren jeweiligen Kursen aktiv und passiv wahlberechtigt. Die Studierendenvertretung entsendet zwei Gesamtstudierendenvertreter in den Hochschulrat.



Karina Schuck | Matthias Völzke | Katharina Thau | Diego Ruch  
Steinbeis-Hochschule Berlin  
karina.schuck@shb.stw.de | matthias-oliver.voelzke@shb.stw.de  
katharina.thau@shb.stw.de | diego.ruch@shb.stw.de  
[www.steinbeis-hochschule.de](http://www.steinbeis-hochschule.de)



Melanie Reichelt  
School of Governance, Risk & Compliance (School GRC)  
der Steinbeis-Hochschule Berlin (Berlin)  
su1142@stw.de | [www.school-grc.de](http://www.school-grc.de)



Zusammenwirken der Akteure im Rahmen der unterschiedlichen Themenstellungen

## Energieeffiziente Logistik

### Ganzheitliche Qualifizierung in der Transport- und Logistikbranche

Mittlerweile gehört die Logistikwirtschaft zu den wichtigsten Wirtschaftsbereichen in Deutschland und nimmt hinter der Automobilindustrie und dem Gesundheitswesen den dritten Platz in der Volkswirtschaft ein. Betrachtet man in diesem Zusammenhang die Aktivitäten im Bereich der Energieeffizienz und Nachhaltigkeit, so zeigt sich, dass es hier noch eine Vielzahl von Ansatzpunkten gibt, nachhaltig zu denken und dementsprechend zu agieren. Deshalb ist eine entsprechende Qualifizierung gerade in diesem Wirtschaftsbereich notwendig und zugleich unabdingbar. Hierbei unterstützt das Steinbeis-Innovationszentrum Logistik und Nachhaltigkeit im Rahmen des Umsetzungsvorhabens „Energieeffizienz Logistik“ der Deutschen Bundesstiftung Umwelt.

Vor dem Hintergrund des Klimawandels und der Globalisierung muss den Themen Energieeffizienz und Nachhaltigkeit eine weitaus höhere Priorität eingeräumt werden, als dies derzeit in der Transport- und Logistikwirtschaft noch der Fall ist. Nachhaltiges Denken ist in Zukunft so zu verankern, dass es als selbstverständliches Element gewertet und wahrgenommen wird. So wird gerade in der Transport- und Logistikbranche Energieeffizienz und Nachhaltigkeit oft auf „Grüne Logistik“ reduziert. Soziale Aspekte sind eher von untergeordneter Bedeutung. Zudem liegt der Fokus derzeit vor allem auf der Messung des CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks. Entscheidend ist jedoch nicht die reine Messung, sondern auch die zunehmende Berücksichtigung von sozial- und umweltrelevanten Größen

„Energieeffizienz Logistik“, so lautet ein von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt (DBU) gefördertes Umsetzungsvorhaben, an dem das Steinbeis-Innovationszentrum Logistik und Nachhaltigkeit (SLN) aus Sinsheim mitbeteiligt ist. Der Schwerpunkt liegt auf der Qualifizierung

von Ausbildern, Lehrkräften und Auszubildenden zur Erhöhung der Energieeffizienz in der Transport- und Logistikbranche. Das Umsetzungsvorhaben verfolgt in einem ganzheitlichen Ansatz das Ziel, nicht nur Auszubildende anzusprechen, sondern insbesondere Qualifizierungsmaßnahmen für die Ausbilder im Betrieb und für Lehrkräfte an beruflichen Schulen durchzuführen. Mit dieser Konzeption wird sichergestellt, dass die Kompetenzen nachhaltiger Entwicklung für die beteiligten Akteure aus Berufsschule und Betrieb langfristig gestärkt werden. Darüber hinaus wird ein Beitrag geleistet, angehende Fachkräfte für nachhaltigkeitsbezogene Themenstellungen zu sensibilisieren. Durch den Einsatz unterschiedlicher Qualifizierungsmaßnahmen wird dem Anspruch einer nachhaltigen Entwicklung gleichermaßen sowohl auf betrieblicher als auch auf schulischer Ebene Rechnung getragen.

„Nach wie vor stellen wir fest, dass im Bereich Energieeffizienz und Nachhaltigkeit in der Transport- und Logistikbranche insbesondere auf Ebene der Mitarbeiter noch ein hohes Entwicklungspotenzial besteht. Dieses muss in einem ersten Schritt geweckt und danach stetig gefördert werden“, so Jens-Jochen Roth, Projektinitiator und Leiter des Steinbeis-Innovationszentrums.

Im Mittelpunkt der Initiative steht der Nachhaltigkeitsaspekt, der bei allen beteiligten Akteuren verankert wird. Die Umsetzungsaktivitäten orientieren sich dabei eng an den drei Säulen der Nachhaltigkeit. So werden im Rahmen der Wissensvermittlung Qualifikationsdreiecke gebildet. Diese setzen sich jeweils aus den Auszubildenden, Ausbildern und Lehrkräften zusammen und bilden gemeinsam ein „Nachhaltigkeitsteam“. Diesen Teams werden nicht nur einzelne Ausschnitte des Nachhaltigkeitsgedankens, sondern die gesamte Bandbreite umweltorientierten Handelns vermittelt. Die Ausgangsbasis für den Wissenstransfer bilden Grundlagen- und Aufbaumodule. Während bei den Grundlagen vor allem die Nachhaltigkeit, der betriebliche Umweltschutz, Ökocontrolling und soziale Aspekte im Vordergrund stehen, befassen sich die Aufbaumodule mit konkreten Themenstellungen, wie z. B. energieeffiziente Logistiknetze, innovative Schienenlogistik, Elektromobilität etc. Durch eine intensive Netzwerkarbeit werden konkrete nachhaltigkeitsbezogene Maßnahmen sowohl bei Ausbildern in den Betrieben als auch bei Lehrkräften der am Projekt mitwirkenden Berufsschulen beispielhaft etabliert.

An dem Umsetzungsvorhaben beteiligen sich bundesweit fünf berufliche Schulen sowie fünf kleine und mittelständische Güterkraftverkehrsunternehmen.



Jens-Jochen Roth

Steinbeis-Innovationszentrum Logistik und Nachhaltigkeit (Sinsheim)  
su1431@stw.de | www.steinbeis.de/su/1431



© fotolia.de/photosoup

## Systeme.Methoden.Mehrwert.

### Steinbeis Engineering Tag 2013

Um von der Idee für ein neues Produkt über einen oft komplexen Herstellungsablauf bis zum erfolgreichen Verkauf zu kommen, ist ein effizienter Produktentstehungsprozess unabdingbar. Die Abfolge der Teilprozesse muss aufeinander abgestimmt sein, wechselseitige Einflüsse müssen berücksichtigt werden und die einzelnen Prozessschritte in sich stimmig sein. Den Kriterien für einen erfolgreichen Produktentstehungsprozess geht die Steinbeis Engineering Studie 2013 nach. Die Ergebnisse der Studie sowie die sich daraus ergebenden Best Practice Beispiele werden auf dem Steinbeis Engineering Tag 2013 vorgestellt, zu dem Steinbeis am 17. April 2013 ins Stuttgarter Haus der Wirtschaft einlädt.

Experten aus dem Steinbeis-Verbund sowie externe Referenten greifen in begleitenden Vorträgen aktuelle Fragestellungen aus dem Komplex Produktentstehungsprozess auf und zeigen die praktische Einbettung in den Arbeitsalltag.

Ziel des seit 2011 zum zweiten Mal stattfindenden Steinbeis Engineering Tags ist die Vernetzung von Product Engineering, Process Engineering und Project Engineering. Der Tag findet im zweijährigen Turnus innerhalb des Steinbeis Engineering Forums statt, dem Forum für transferorientierte Forschung und Entwicklung im Steinbeis-Verbund. Es bringt gezielt die am Produktentstehungsprozess beteiligten Personen zusammen, um aktuelle Fragestellungen dieses wesentlichen Elements eines erfolgreichen Engineerings zu diskutieren und Zukunftsperspektiven aufzuzeigen.

Die Teilnahme am Steinbeis Engineering Tag ist kostenfrei, eine Online-Anmeldung ist erforderlich.



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



Steinbeis-Stiftung (Stuttgart)  
[stw@stw.de](mailto:stw@stw.de) | [www.steinbeis.de](http://www.steinbeis.de)



Andreas Laich ist stellvertretender  
BGM-Beauftragter bei Elsässer Filter-  
technik. Foto: © Elsässer Filtertechnik

## Fit im Arbeitsalltag

### Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements

Als eines der ersten Unternehmen in Deutschland strebt die Nufringer Elsässer Filtertechnik GmbH für das Jahr 2013 die Zertifizierung nach der neuen DIN-Spezifikation 91020 für Betriebliches Gesundheitsmanagement an. Die Anforderungen der neuen Norm legen fest, wie betriebliche Rahmenbedingungen, Strukturen und Prozesse gesundheitsgerecht und leistungsfördernd gestaltet und die Mitarbeiterschaft zum gesundheitsfördernden Verhalten befähigt werden. Bei der Umsetzung des Projekts wird der Filterspezialist vom Steinbeis-Beratungszentrum Betriebliches Gesundheitsmanagement begleitet.

Seit 2005 sind ein genormtes Qualitätsmanagementsystem und damit das Streben nach einer qualitativ hochwertigen Leistungssteigerung und Kundenzufriedenheit für die Elsässer Filtertechnik GmbH selbstverständlich, das Unternehmen ist zertifiziert nach der ISO 9001:2008. Auch dem Umweltmanagement ist die Elsässer Filtertechnik verpflichtet und zeichnet sich durch verantwortliches Handeln und ein nachhaltiges Denken aus, was das ISO-Zertifikat 14001:2004 belegt.

Zur Einführung und Umsetzung von Betrieblichem Gesundheitsmanagement (BGM) wurde 2012 eine sechsköpfige Lenkungsgruppe gegründet. Diese Gruppe entwickelte und gestaltete, stellvertretend für alle Mitarbeiter, die Umsetzungen der Anforderungen der neuen DIN SPEC 91020. Ulrike Niethammer, Leiterin des Steinbeis-Beratungszentrums Betriebliches Gesundheitsmanagement, moderierte den gesamten Prozess.

Im ersten Schritt ging es um Bewusstseinsbildung. Erörtert wurde die Frage, was Gesundheit bedeutet, beruflich wie privat. Lässt sich Gesundheit im Arbeitsalltag stärken? Was kann jeder selbst für seine Gesundheit tun (Verhaltensprävention)? Wie können betriebliche Rahmenbedingungen gestaltet werden, damit diese gesundheitsgerecht wirken (Verhältnisprävention)? Wie lassen sich gesundheitsfördernde Faktoren, wie Transparenz, Beteiligung und Sinnhaftigkeit in Arbeitsprozessen berücksichtigen (Salutogenese und Organisationsentwicklung)? Schnell wurde der Lenkungsgruppe klar, dass es bei der Umsetzung von Betrieblichem Gesundheitsmanagement um mehr geht, als um gemeinsamen Sport und gesunde Ernährung.

Im zweiten Schritt wurden die aktuellen Arbeitsbedingungen im Hinblick auf die Gesundheit bei Elsässer Filtertechnik ermittelt. Dies geschah durch eine Mitarbeiterbefragung, die von der Lenkungsgruppe konzipiert und

organisiert und vom Steinbeis-Beratungszentrum Betriebliches Gesundheitsmanagement ausgewertet wurde. Die Ergebnisse können sich sehen lassen: 30 von 32 ausgegebenen Fragebögen wurden ausgewertet, 134 Fragestellungen im Rahmen eines Workshops von der Lenkungsgruppe gesichtet, erörtert, diskutiert und hinsichtlich ihrer Wirksamkeit und Bedeutsamkeit priorisiert. Am Ende des Workshops waren acht Gesundheitsrisiken und elf Gesundheitsschancen definiert, deren Handlungsbedarfe ermittelt und eine To Do-Liste erstellt.

Die Befragungsergebnisse wurden in einem weiteren Workshop der Belegschaft vorgestellt. Anschließend diskutierten die Mitarbeiter als Experten ihres Arbeitsplatzes ihre Sichtweisen, Erklärungen und Ideen zu fünf unterschiedlichen Themenfeldern, die aus den Befragungsergebnissen abgeleitet wurden. Die Stellungnahmen und Beiträge der Mitarbeiter dienten als Grundlage, um im weiteren BGM-Prozess Lösungen für die ermittelten Handlungsbedarfe zu sondieren sowie geeignete Maßnahmen zu planen und umzusetzen.

Inzwischen sprechen die Ergebnisse für sich: Zum Jahresende wurden auf Wunsch der Mitarbeiter eine weibliche und eine männliche Vertrauensperson gewählt, deren Aufgabe es sein wird, in Konfliktsituationen oder auch bei privaten Sorgen zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten zu vermitteln. Weil die Essensversorgung bemängelt wurde, können Elsässer Mitarbeiter nun zweimal die Woche kostenfrei ein italienisches Menü bestellen. Das gemeinsame Essen im Betrieb wird sehr gut angenommen und sorgt für regen Austausch und Gemeinschaft.

Auch bei der Gestaltung gesundheitsförderlicher Maßnahmen im Betrieb haben die Mitarbeiter Mitspracherecht. So ist angedacht, die individuelle Gesundheit über mitfinanzierte Mitgliedschaften im Fitness-Studio zu unterstützen, das im September 2013 in direkter Nachbarschaft eröffnen wird. Geplant sind aber auch Gemeinschaftsaktionen im Betrieb, wie Einführungen in gesunde Bewegung, Rückenschule, Heben von schweren Lasten und Informationen zu Gesundheits-Checks. Für das nächste Sommerfest, zu dem auch Familienmitglieder eingeladen werden, ist eine Wanderung durch den Schönbuch mit anschließendem Bogenschieß-Event in Planung.

Handlungsbedarf wurde auch im Bereich Kommunikation und Führung ermittelt. So soll eine Sommerakademie für Führungskräfte etabliert werden, um durch regelmäßiges Training Führungskompetenzen und -qualitäten zu schulen. Im Führungskreis soll die „Methode der kollegialen Beratung“ als Instrument genutzt werden, um gemeinsam Lösungen für Herausforderungen des Führungsalltags zu entwickeln, miteinander zu lernen und von den Erfahrungen der Kollegen zu profitieren.

Des Weiteren arbeiten die Projektpartner momentan an einer Systemdokumentation, die sowohl das Qualitätsmanagement als auch das Umweltmanagement und das betriebliche Gesundheitsmanagement umfassen wird. Aus den ermittelten acht Gesundheitsrisiken und elf Gesundheitsschancen werden Ziele definiert. Diese Ziele werden verlinkt mit dem Managementhandbuch, um in einem weiteren Schritt ein Verfahren zu etablieren, diese zu ermitteln und zu bewerten.

Beim nächsten ganztägigen Workshop werden die Themen Organisationsentwicklung, Kommunikation und Führung vertieft und konkretisiert. Au-

Berdem müssen Betriebliche Planung und Prüfung sowie Überwachung, Messung, Analyse und Evaluation bearbeitet werden. Darauf folgen die Vorbereitung des internen Audits, samt Managementbewertung und Verbesserung. Im September 2013 wird die Mitarbeiterbefragung wiederholt und ausgewertet, um Erfolge zu verifizieren und die kontinuierliche Verbesserung sicherzustellen – doch schon heute schauen die Elsässer Filtertechnik und Ulrike Niethammer auf ein erfolgreiches Projekt.

**Im Gespräch mit Frank Elsäßer  
„Von erfolgreicher Arbeit profitieren alle“**

**Herr Elsäßer, was hat Sie als Geschäftsführer der Elsässer Filtertechnik GmbH veranlasst, in Betriebliches Gesundheitsmanagement zu investieren?**

In dem ersten Gespräch mit Frau Niethammer ist mir bewusst geworden, dass nicht meine Lagerhalle und das moderne Bürogebäude den wichtigsten Wert meines Unternehmens darstellen, sondern dies in jedem einzelnen meiner Mitarbeiter zu finden ist. Ich hätte schon viel früher in meine Mitarbeiter investieren sollen.

**Welche unternehmerischen Ziele verfolgen Sie mit dem BGM-Prozess?**

Alle meine 32 Mitarbeiter genießen mein uneingeschränktes Vertrauen. Die meisten arbeiten schon sehr lange in meinem Unternehmen, über 75% von ihnen sind 40 Jahre und älter. Ich wünsche mir, dass meine Mitarbeiter auch die kommenden 20 Jahre gerne zur Arbeit kommen und dabei gesund und leistungsfähig sind.

**Welchen Nutzen erwarten Sie sich von der Einführung der neuen DIN-Norm?**

Ich möchte, dass sich jeder einzelne Mitarbeiter immer wieder darüber Gedanken macht, was er persönlich zum Erhalt der eigenen Leistungsfähigkeit und Gesundheit beitragen kann. Gemeinsam mit der Lenkungsgruppe arbeite ich kontinuierlich daran, die Rahmenbedingungen so zu gestalten, dass jeder sein berufliches Know-how und sein persönliches Potenzial voll einbringen kann, so dass wir gemeinsam wachsen und dauerhaft unsere hochwertigen Dienstleistungen anbieten werden. Im Jahr 2013 bauen wir eine neue Halle. Schon jetzt suchen wir neue Mitarbeiter, die zu uns passen. Ich möchte auch andere Unternehmer ermutigen, in Betriebliches Gesundheitsmanagement zu investieren, denn von erfolgreicher Arbeit in einem gesunden Unternehmen profitieren alle, Kunden, Mitarbeiter, Geschäftsführung und die Region.



Ulrike Niethammer

Steinbeis-Beratungszentrum



Betriebliches Gesundheitsmanagement (Herrenberg)

su1306@stw.de | www.steinbeis.de/su/1306

## Zertifizierte Kompetenz

### Das Steinbeis-Berater Zertifikat

Die Geschwindigkeit, mit der sich Marktgegebenheiten verändern, sowie die wachsenden Anforderungen an den Mittelstand stellen Unternehmensberater vor große Herausforderungen. Sie müssen mit hoher Analysekompetenz Kernprobleme identifizieren, praktikable Maßnahmen entwickeln und der Unternehmensleitung ein kompetenter und vertrauenswürdiger Partner bei der Umsetzung sein. Das Steinbeis-Berater Zertifikat dokumentiert die fachliche und methodische Eignung des Beraters gegenüber interessierten Kunden.

Bei der Wahrnehmung von Beratungsangeboten sind mittelständische Unternehmen trotz des aktuellen Bedarfs noch zurückhaltend. Eine Ursache liegt in der unüberschaubaren Vielfalt und der mangelnden Transparenz hinsichtlich der Qualität entsprechender Dienstleister. Der Berufstand des Unternehmensberaters unterliegt keinen Zugangsbeschrän-

kungen; es gibt keine einheitliche Ausbildung und keine einheitlichen Standards.

Hier setzt die Zertifizierung zum SteinbeisCertifiedConsultant an. Das Zertifikat bietet Unternehmen die Sicherheit qualitätsgeschärfter Beratung. Beratern wird mit dem Zertifikat ein Alleinstellungsmerkmal an die Hand gegeben, das Eignung und Erfahrung gegenüber dem Kunden dokumentiert. Mit der Zertifizierung wird erstmals ein standardisiertes Berufsprofil für Berater eingeführt. Es bestätigt eine eindeutige Referenz für qualitativ hochwertige Beratungsleistungen, schafft Transparenz und vermittelt dem Kunden ein hohes Maß an Sicherheit und Vertrauen.



Ines Gehring

Steinbeis Beratungszentren (Stuttgart)

[ines.gehring@stw.de](mailto:ines.gehring@stw.de) | [www.steinbeis-cc.de](http://www.steinbeis-cc.de)

## EXI-Gründungs-Gutschein

### Steinbeis-Beratungen in der Vorgründungsphase

Steinbeis ist vom Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg beauftragt, Vorgründungsberatungen im Rahmen des ESF-Förderprogramms „EXI-Gründungs-Gutschein – Intensivierung der Beratung von Existenzgründerinnen und Existenzgründern in der Vorgründungsphase“ durchzuführen.

Zielsetzung des Programms ist es, das Angebot an Vorgründungsberatungen auszuweiten und mehr (potenzielle) Gründer in die Lage zu versetzen, qualifizierte Vorgründungsberatungen in Anspruch zu nehmen. Zudem soll eine Intensivierung der Beratung von wachstumsorientierten Gründungen erreicht werden, die aufgrund der Komplexität ihrer Vorhaben einen höheren Beratungsbedarf als der Durchschnitt der Gründungen aufweisen. Bei der Entwicklung und Umsetzung der Gründungsvorhaben unterstützen und beraten qualifizierte Steinbeis-Berater von der Idee bis

hin zur erfolgreichen Realisierung. Angebote werden kostenfreie Komplexbertatungen sowie mehrtägige Intensivberatungen für technologieorientierte und innovative Gründungsvorhaben in Baden-Württemberg.

Schwerpunkte im Rahmen der Beratung sind unter anderem:

- Gründerpersönlichkeit (Kompetenzmessung, Kompetenz- und Anforderungsprofil)
- Gründungsmotive
- Businessplan
- Strategie und Organisation
- Marketing und Vertrieb
- Finance und Controlling



Ralf Lauterwasser

Steinbeis-Beratungszentrum Existenzgründung (Stuttgart)

[ralf.lauterwasser@stw.de](mailto:ralf.lauterwasser@stw.de) | [www.steinbeis.de/su/1635](http://www.steinbeis.de/su/1635)

## Berater gesucht!

### Förderung durch ESF-Programme

Das Steinbeis-Beratungszentrum Unternehmenscoaching ist vom Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg autorisiert, Projekte im Rahmen der ESF-Förderprogramme „Coaching“ und „Qualifizierungsberatung & Personalentwicklung“ durchzuführen.

Bei der Entwicklung und Umsetzung von Unternehmensstrategien können Steinbeis-Berater Unternehmen unterstützen, beraten und coachen. Für diese Vorhaben können vom Land Baden-Württemberg Zuschüsse beantragt werden.

### Förderprogramm Coaching

Gefördert werden Coachingmaßnahmen zu folgenden Themen:

- Innovationsvorhaben
- Kooperation
- Reduzierung des Energieverbrauchs

- demografischer Wandel
- Unternehmensübergabe

Je Themenbereich ist eine Förderung von bis zu 15 Tagewerken möglich.

### Förderprogramm Qualifizierungsberatung und Personalentwicklung

Gefördert werden Coachingmaßnahmen zu folgenden Themen:

- Qualifizierungs- und Weiterbildungsberatung (A)
- Systematische Personalentwicklung (B)

Pro Unternehmen und Standort ist eine Förderung in beiden Schwerpunkten möglich. Im Themenbereich A sind bis zu 10 Tagewerke förderfähig, im Themenbereich B bis zu 20 Tagewerke.

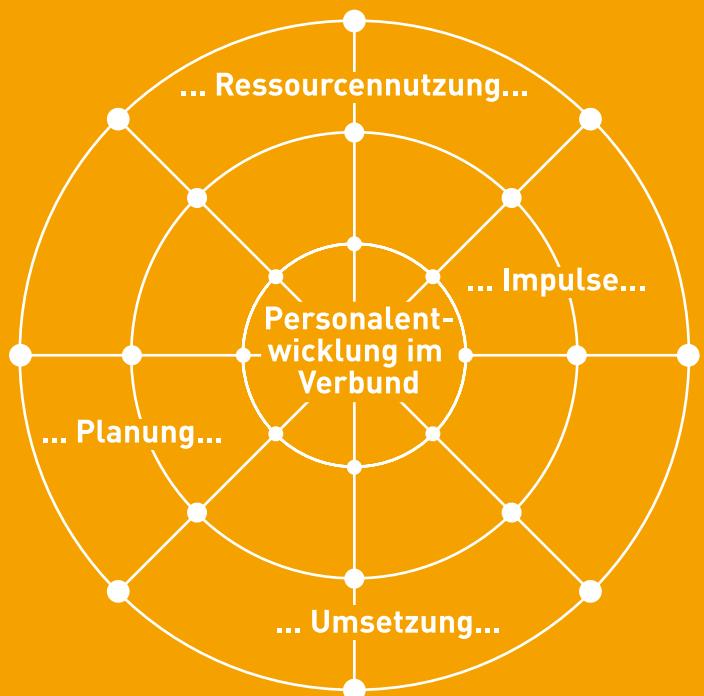


Nadine Hooge

Steinbeis-Beratungszentrum Unternehmenscoaching (Stuttgart)

[nadine.hooge@stw.de](mailto:nadine.hooge@stw.de) | [www.steinbeis.de/su/882](http://www.steinbeis.de/su/882)

## Gemeinsame verbundweite...



**... mit einem gemeinsamen Ziel:** Eine zukunftsgerechte, professionelle Führungs-kräfte- und Personalentwicklung!

# Personalentwicklung im Verbund

## Kosteneffizientes Instrument zur Mitarbeiter- bindung und -förderung

63% der deutschen Familienunternehmen nennen Personalentwicklung als zentralen Investitionsschwerpunkt und stellen das Thema damit an 1. Stelle vor die Investitionen in Produktion, F&E sowie Vertrieb & Marketing – so das Ergebnis einer Studie der Unternehmensberatung PricewaterhouseCoopers aus dem Jahr 2010. Insbesondere kleinere und mittelständische Unternehmen haben im Wettbewerb um qualifiziertes Personal häufig das Nachsehen und Ingenieure wie Betriebswirte entscheiden sich in der Folge für bekannte Großunternehmen. Ein Grund dafür liegt in der Tatsache, dass KMU wesentlich weniger in die Personalentwicklung ihrer Mitarbeiter und Führungskräfte investieren, als Großunternehmen. Prof. Dr. Benedikt Hackl, Leiter des Steinbeis-Beratungszentrums Human Capital Management, erarbeitete gemeinsam mit der IHK Bodensee–Oberschwaben und Peopledynamix ein Personalentwicklungsformat, das gerade KMU den kosten-effizienten Zugang zu qualitativ hochwertigen Personalentwicklungs–angeboten und –expertisen in der Region ermöglichen soll.

Die Grundidee ist einfach: Um die hohen Fixkosten für Personalentwicklung zu sparen, bündeln Unternehmen ihre Bedarfe und Trainingsinhalte in einer Verbundlösung, in der auf Basis einer fundierten Bedarfsanalyse

beispielsweise unternehmensübergreifende Führungskräfteentwicklungsprogramme entwickelt werden. Durch dieses Format können bei zehn teilnehmenden Unternehmen die Kosten für die Personalentwicklung einer Nachwuchsführungskraft um 70 bis 80% gesenkt werden. Die Qualität kann dagegen durch unternehmensübergreifendes Lernen und intensiven Austausch bei qualitativ hochwertigen Inhalten gesteigert werden. Die Unternehmen ihrerseits verzichten auf gegenseitige Abwerbungsversuche der Teilnehmer, bei einem Verlassen des Unternehmens während oder bis zu zwei Jahren nach der PE-Maßnahme muss der Teilnehmer die Kosten selbst aufbringen. Wichtig ist auch die regionale Fokussierung der Teilnehmer, um Mobilitätskosten einsparen zu können. Die Vorbereitung und Auswahl geeigneter Experten würde durch eine externe „PE-Koordination“ vollzogen.

Um die Bedarfe und die genaue Ausgestaltung für die Region zu ermitteln, befragten Benedikt Hackl und die Projektpartner knapp 50 KMU mit einer breiten Branchenstreuung in der Region. Die Ergebnisse hat das Team zusammengefasst: Das Format „PE im Verbund“ wird vor allem als Motivationsinstrument und zur Vorbereitung eines Mitarbeiters auf die nächste Führungsebene als sinnvoll angesehen. Die befragten Unternehmen sehen insbesondere in der Verbesserung methodischer Kompetenzen, dem Best-Practice-Austausch und der Stärkung sozialer Fähigkeiten und der Schaffung eines Wissensnetzwerkes sehr großes Potenzial gemeinsamer, unternehmensübergreifender Personalentwicklung. Projektpartner wie auch die befragten Unternehmen teilen die Auffassung, dass PE im Verbund zu signifikanten Kosteneinsparungen führen kann. PE im Verbund wird außerdem als Vehikel zur Qualitätssteigerung und als Bereicherung für die Vielfalt der unternehmenseigenen PE-Landschaft gesehen.

Ab Mitte 2013 ist ein Pilot „Personalentwicklung im Verbund“ in der Region Oberschwaben und Bodensee als auch Oberbayern geplant. Dabei wird branchenübergreifend für 10 bis 15 Unternehmen ein passgenaues Personalentwicklungsprogramm für ausgewählte Mitarbeiter zusammengestellt. Die Entwicklung des Programmes basiert auf unternehmensspezifischen Bedarfsanalysen. Angeboten werden zehn optionale Module aus den Themenfeldern Betriebswirtschaftliche Fachkompetenzen, Führung, Selbstmarketing, Coaching, Erfahrungsaustausch und Lernimpulse erfahrener Manager. Das Programm wird von der IHK Bodensee–Oberschwaben, der DHBW in Ravensburg und dem Steinbeis-Beratungszentrum für Human Capital Management in Stuttgart begleitet. Die Teilnehmer aller Module werden vom PE-Unternehmensverbund, der DHBW und der IHK zertifiziert.



Prof. Dr. Benedikt Hackl

Steinbeis-Beratungszentrum Human Capital Management (HCM) (Ravensburg)

benedikt.hackl@stw.de | www.steinbeis.de/su/1532



© fotolia.de/Sergey Nivens

## Verantwortung teilen

### Steinbeis-Studentin untersucht Jobsharing bei Führungskräften

Ende der 90er-Jahre erprobten und evaluierten Julia K. Kuark und Hans Ulrich Locher das Jobsharing auf Führungskräfteebene in der Schweiz. Ziel war es, ein partnerschaftliches Führungsmodell in der Grundform des Jobsharings zu fördern und auf qualifizierte Arbeits- und Führungsaufgaben auszurichten. Das Projekt verlief damals auf allen Ebenen erfolgreich, eine großflächige Umsetzung im deutschsprachigen Raum hat allerdings nie stattgefunden. Der Fachkräftemangel macht nun einen Richtungswechsel im Personalwesen erforderlich. Um qualifizierte Führungskräfte für die Unternehmen zu gewinnen, kommen auch vereinzelt Teilzeitmodelle zum Einsatz. Im Rahmen ihres Studiums zum Bachelor of Business Administration an der School of Management and Technology der Steinbeis-Hochschule Berlin hat sich Susanne Broel mit der Frage nach einer ausgewogenen Work-Life-Balance für Führungskräfte beschäftigt.

Susanne Broel war während ihres Projekt-Kompetenz-Studiums als Abteilungsleiterin bei einer regionalen Förderbank im Jobsharing tätig und befasste sich mit der Thematik, ob dieses Modell Führungskräften die sinnvolle Kombination von Arbeit und Privatleben ermöglicht. In den Medien wird hier häufig von „Topsharing“ gesprochen, dem Teilen einer Führungsaufgabe auf zwei Personen. In ihrem Projekt befragte Susanne Broel deutsche Unternehmen nach der Bekanntheit des Modells und der Bereitschaft zur Umsetzung, einzelne Topsharing-Paare interviewte sie.

Interessiert hat die Studentin, inwieweit der in der deutschen Gesellschaft spürbare Wertewandel die Unternehmen in ihren Vorstellungen von Führungskräften beeinflusst – weg von der klassischen Auffassung des männlichen Ernährers und der weiblichen Organisatorin

der Familie hin zu einem partnerschaftlichen Erziehungsmodell mit der beruflichen und familiären Chancengleichheit für Frauen und Männer und einem immer größer werdenden Wunsch nach einer ausgewogenen Work-Life-Balance. Susanne Broel stellte fest, dass sich immer mehr Personalabteilungen Gedanken über die mögliche Teilzeit von Führungskräften und darüber, wie das Modell verstärkt angewandt werden könnte, machen.

Allerdings gibt es selbst unter den Führungskräften Ambivalenzen zu dieser Form der Führung. Viele unter ihnen schätzen die Teilzeitfähigkeit von qualifizierten Stellen als gering ein. Gerade aber das Selbstverständnis von Führungskräften zur Führung stellt eine wichtige Grundlage für die Möglichkeit zur Teilung von Führungsauf-



In der zunehmend wettbewerbsintensiven und wissensorientierten Wirtschaft werden Know-how, Kreativität und Leistungsbereitschaft der Führungskräfte zu entscheidenden Erfolgsfaktoren. Denn das größte Potenzial der Unternehmen liegt in den vorhandenen Mitarbeitern und Führungskräften. Die Idee der Arbeitszeitflexibilisierung ist denkbar einfach. Dadurch entsprechen moderne Arbeitgeber dem Wunsch nach individuellem Freiraum sowie größeren Zeitbedürfnissen der Führungskräfte. Denn durch den flexiblen Einsatz kann für die Unternehmen und die Mitarbeiter ein hoher Mehrwert geschaffen werden: Führungskräfte und Know-how-Träger sind spürbar zufriedener und motivierter, identifizieren sich noch stärker mit dem Unternehmen. Das wiederum wirkt sich positiv auf deren Leistung aus.

gaben dar. So basiert das herkömmliche Führungsverständnis auf Macht, klaren hierarchischen Verhältnissen, Kontrolle, oben versus unten sowie die allzeitliche und unentbehrliche Verfügbarkeit der Führungsperson im Zentrum von Arbeitsabläufen. Dieses gilt es für das Topsharing zu durchbrechen und auf ein modernes Führungsverständnis umzustellen, bei dem die Aspekte der relativen Verfügbarkeit, eine hohe Vertrauenskultur mit mündigen Mitarbeitern, eine Delegation von Entscheidungsbefugnissen und Verantwortung, Führung durch Zielvereinbarungen sowie die Teamorientierung eine große Rolle spielen.

Neben der flexiblen Arbeitszeitgestaltung und der zunehmenden Internationalisierung, kann dieses Modell dazu beitragen, dass den Wünschen der Mitarbeiter entsprochen wird, deren Motivation gesteigert und dadurch verhindert wird, dass diese Know-how-Träger abwandern. Letztlich führt diese Form der Teilzeitgestaltung auch zu einem positiven Image des Unternehmens. Zeitgleich kann das Modell auch der Bewältigung der demografischen Alterung dienen, beispielsweise wenn eine Führungskraft in Altersteilzeit geht und in diesem Modell eine junge Führungskraft einarbeitet.

#### Quellen:

- Baillod, J.: Chance Teilzeitarbeit, Zürich 2002
- Bischoff, S.: Wer führt in (die) Zukunft, 2010
- Broel, S.: TopSharing ein probates Mittel, um gute, teilzeitwillige Führungskräfte für deutsche Unternehmen zu gewinnen, 2011
- Kleiminger, K.: Arbeitszeit und Arbeitsverhalten, 2001
- Autenrieth, C.; Chemnitzer, K.; Domsch, M.: Personalauswahl und -entwicklung von weiblichen Führungskräften 1993
- Krell, G.: Chancengleichheit durch Personalpolitik, 2008
- Staumann, L. D.; Hirt, M.; Müller, W. R.: Teilzeitarbeit in der Führung, Band 12, 1996



Sabrina Wohlbold  
 Steinbeis Center of Management and Technology (SCMT) (Filderstadt)  
 sabrina.wohlbold@stw.de | www.scmt.com



## Gemeinsam besser werden – aber wie?

### Steinbeis-Student verantwortet standortübergreifende Reorganisation

Die Relevanz des Themas Change Management, also die Planung, Steuerung und Kontrolle von Veränderungsprozessen innerhalb einer Organisation, hat besonders in den letzten Jahren stark an Bedeutung hinzugewonnen. Denn Merger & Acquisitions-Transaktionen führen häufig zum Bedarf einer Reorganisation des Unternehmens. Die Singulus Technologies AG, Marktführer für Optical Disc Produktionslinien und Anbieter für Vakuum-Beschichtungsanlagen für das Halbleitergebiet, hatte 2007 ihre Geschäftstätigkeiten mit dem Erwerb der Stangl Semiconductor Equipment AG auf den Photovoltaik-Markt ausgeweitet. Fabian Koock, Absolvent der Steinbeis-Hochschule Berlin und heute Consultant bei Q\_PERIOR, leitete die daraus resultierende, standortübergreifende Harmonisierung der Projektablaufe mit dem Ziel einer Gemeinschaftszertifizierung nach dem Qualitätsmanagement-Standard der DIN EN ISO 9001:2008.

Zwei Organisationen, zwei Unternehmenskulturen, zwei Prozessmodelle, ein Ziel: Gemeinsam besser werden. Dieser Slogan sollte beide Standorte zum gemeinsamen Ziel bringen – aber wie? Neben den komplexen Anforderungen an die Projektorganisation bestand die eigentliche Herausforderung darin, aus den Betroffenen des Projektes Beteiligte zu machen, eine grundlegende Aufgabe im Change Management. Tatsächlich rückten die technischen Anforderungen zur Zielerreichung, wie beispielsweise die Erstellung des Prozessmodells, die Umsetzung der ISO 9001-relevanten Forderungen und der Aufbau einer Prozessmanagement-Software, in den Hintergrund. Ausschlaggebend für den Erfolg war die Akzeptanz der Projektziele innerhalb des Unternehmens, um die notwendige Beteiligung der Mitarbeiter zu erreichen.

Das Studium half Fabian Koock dabei einen strategischen Ansatz zu finden, der den entscheidenden Aspekt priorisierte: Eine stark kundengeriebene Strategie in Verbindung mit gezielten Maßnahmen im Bereich des Projektmarketings sollte die Akzeptanz und somit die Beteiligung der Projektkunden im Unternehmen sicherstellen.

Dazu setzte Koock während des Projekts vier wesentliche Maßnahmen um: Nach der Definition der unterschiedlichen Kundengruppen des Projektes, folgte die Einschätzung der Relevanz der jeweiligen Kundengruppe für das Projekt. Zielführend war eine flexible Fokussierung auf die einzelnen Kundengruppen, die sich an den Projektphasen orientierte.

Im Anschluss daran wurde der Bedarf der Kunden aus Sicht des Projektes analysiert und anschließend für jede Kundengruppe eine Priorisierung der Projektziele vorgenommen. Die Ergebnisse beider Untersuchungen bildeten die Grundlage zur Ableitung des Handlungsbedarfs. Die Kundenbedarfsanalyse gab zusätzlich Aufschluss darüber, welche Ziele für welche Kundengruppe wichtig waren und sich somit bei der internen Vermarktung des Projektes besonders gut eigneten.

Aus dem abgeleiteten Handlungsbedarf wurde für jede Gruppe eine Projektkundenstrategie erarbeitet. Die Ergebnisse der Kundenanalysen geben hierbei wichtige Hinweise über die Chancen und Risiken bei der Umsetzung der einzelnen Strategien.

Die phasenorientierte Priorisierung der Projektkunden gab vor, in welcher Phase welche Kundenstrategie umgesetzt werden sollte. Für eine effektive Verfolgung der einzelnen Strategien verwendete Fabian Koock einen angepassten Marketing-Mix aus Produkt- und Preispolitik sowie Kommunikations- und Distributionspolitik und bot passende Schulungen und spezifischen Support für die einzelnen Kundengruppen an.

Durch dieses projektstrategische Vorgehen wurde die nötige Akzeptanz bei den Projektkunden erreicht. Aus den Betroffenen des Projektes wurden Beteiligte und letztendlich Verantwortliche, die die Ergebnisse weiter ausbauen und vorantreiben. Das Projekt zeigte auf, dass Change Management mehr als nur ein Aspekt im Rahmen der Projektorganisation sein muss. Der mit Abstand wichtigste Erfolgsfaktor von Projekten mit Veränderungscharakter ist die nötige Mobilisierung und das Commitment der Betroffenen. Studien bescheinigen eine hohe Wahrscheinlichkeit, dass Veränderungsprojekte ohne die richtigen Maßnahmen scheitern.



Patricia Mezger

Steinbeis School of International Business and Entrepreneurship  
der Steinbeis-Hochschule Berlin (Herrenberg)  
patricia.mezger@stw.de | www.steinbeis-sibe.de

Fabian Koock

Q\_PERIOR AG (Eschborn)  
Fabian.Koock@Q-PERIOR.de

## Ans Licht gebracht

### Minimalinvasive Endomikroskopie und Diagnostik

Mit moderner Lichtmikroskopie können biologische Strukturen bis in den Sub-Mikrometerbereich hinein bildlich aufgelöst werden. Die untersuchten Proben können dabei in lebensfreundlicher Umgebung verbleiben – ein entscheidender Vorteil bei der Untersuchung von Prozessen in lebenden Zellen, Organen und ganzen Organismen. Für biomedizinische Anwendungen sind nichtlineare Kontrastverfahren wie Multiphotonfluoreszenz oder optische Frequenzvervielfachung besonders interessant, denn man erzeugt kontrastreiche Signale auch ohne vorhergehende Anfärbung der Probe. Zwei Steinbeis-Zentren forschen mit diesen Techniken.

Die Techniken können zur medizinischen Diagnostik eingesetzt werden, es besteht jedoch ein Problem: Die Eindringtiefe des Lichts beträgt maximal einen Millimeter und das Objektiv kann bei normaler Bauform nicht



in das Gewebe eindringen. Eine optische Bildgebung in tieferen Schichten des Körpers ist daher nicht durchführbar. Stabförmige, bis 0,3 mm dünne Gradienten-Index Linsensysteme eröffnen neue Möglichkeiten. Die Fokussierung des Lichts basiert hier nicht wie bei klassischen Linsen auf geschliffenen sphärischen Grenzflächen mit diskreter Strahlablenkung, sondern auf Glasmaterial mit räumlich variierendem Brechungsindex. Das Licht wird hier innerhalb der Stablinse kontinuierlich abgelenkt.

Wie steht es aber um die Leistungsfähigkeit dieses Systems bei biomedizinischen Anwendungen, insbesondere um Auflösung und Signalpegel? In einem direkten Systemvergleich „klassisch gegen GRIN“ haben die Experten am Steinbeis-Transferzentrum Medizinische Biophysik und am Steinbeis-Forschungszentrum Medizintechnik und Biotechnologie „second harmonic“ Bildgebung an ungefärbten Haut- und Muskelproben durchgeführt. Dieses Verfahren eignet sich aufgrund seiner physikalischen Eigenschaften besonders für Systemtests in der nichtlinearen Mikroskopie. Das Resultat: Die Signalhöhe erreicht beim GRIN-System im Mittel 25%, bei der Auflösung verliert man dagegen nur etwa einen Faktor 2. Ein exzellentes Ergebnis, vor allem wenn man die Formfaktoren beider Technologien vergleicht. Das Steinbeis-Team ist sich sicher: Die Entwicklung minimalinvasiver Endomikroskopie und Diagnostik steht erst am Anfang.



Axel Wingert | Prof. Dr. Rainer H. A. Fink  
Steinbeis-Transferzentrum Medizinische Biophysik (Heidelberg)  
su0756@stw.de | www.steinbeis.de/su/756



Dr. Martin Vogel  
Steinbeis-Forschungszentrum  
Medizintechnik und Biotechnologie (Weinheim)  
su0895@stw.de | www.steinbeis.de/su/895

## MINT macht's möglich

### Frauen für technische Berufe begeistern

In der Region Schwarzwald-Baar im südlichen Baden-Württemberg sitzen zahlreiche innovative Unternehmen. Um auch in Zukunft erfolgreich wirtschaften zu können, benötigen sie die Innovationskraft und Kreativität von gut ausgebildeten Fachkräften, die aber immer schwieriger zu finden und zu halten sind. Ein großes Potenzial stellen junge Frauen dar, die sich nur selten für handwerkliche, gewerblich-technische oder naturwissenschaftliche Berufe entscheiden. Das Steinbeis-Innovationszentrum Wissen + Transfer will das ändern.

Gemeinsam mit dem Gewerbeverband Oberzentrum hat das Steinbeis-Zentrum daher das Projekt „MINT in“ zur Gewinnung weiblicher Fachkräfte im Schwarzwald-Baar-Kreis entwickelt. Ziel der Initiative ist es, den Anteil der Schulabgängerinnen, die sich in der Region für MINT (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft und Technik)- oder handwerkliche Berufe entscheiden, bis 2014 um 10% zu erhöhen. Um Mädchen und junge Frauen für diese Berufe zu begeistern, werden sie mit Fachpersonal der Handwerks- und MINT-Unternehmen zusammengebracht. Die Schülerinnen lernen das Tätigkeitsfeld und ihre persönlichen

Fähigkeiten für MINT-Berufe kennen. Gleichzeitig erkennen Unternehmen, welche potenziellen Auszubildenden Talent haben. Zusätzlich werden für die teilnehmenden Unternehmen neue Strukturen und Konzepte entwickelt, die sie für junge Akademikerinnen und Schulabgängerinnen interessant machen. Unterstützt wird dies durch ein Mentorinnen-Programm in den Unternehmen.

Das Projekt wird gefördert im Rahmen der Bundesinitiative „Gleichstellung von Frauen in der Wirtschaft“. Entwickelt wurde das Programm vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales gemeinsam mit der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) und dem Deutschen Gewerkschaftsbund (DGB). Das Programm wird finanziert aus Mitteln des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS) sowie des Europäischen Sozialfonds (ESF).



Melanie Uhrig  
Steinbeis-Innovationszentrum  
Wissen + Transfer (Villingen-Schwenningen)  
su1280@stw.de | www.steinbeis.de/su/1280

UNTERNEHMENS-  
STRATEGIE UND PLANUNG

## KERNPROZESSE

Produktplanung  
und Entwicklung

Vertrieb

Auftragsab-  
wicklungFertigung u.  
Montage

## UNTERSTÜTZUNGSPROZESSE

Gebäudeservice und  
BüroausstattungTechnische  
DienstleistungenKaufmännische  
Dienste und WerbungPersonalbe-  
und -entw.

## Unternehmensnahe Dienstleister: wichtige Partner der mittelständischen Wirtschaft

### B2B-Event im Oldenburger Münsterland

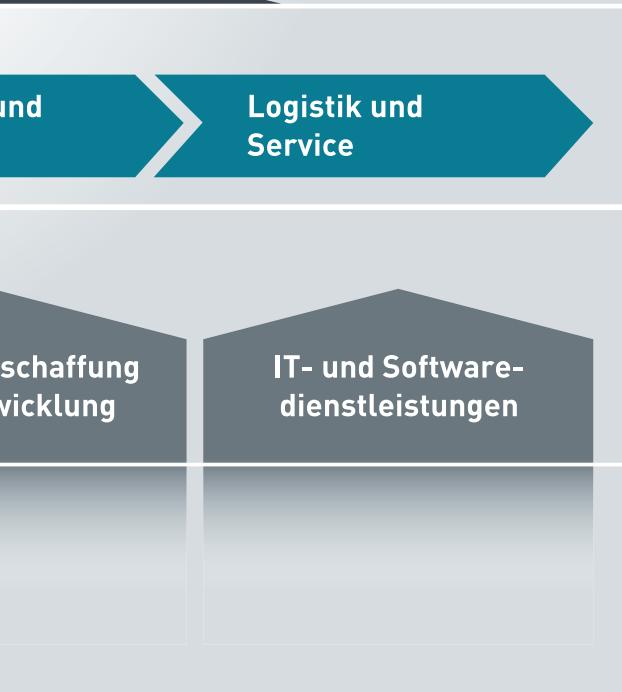
Mehrere Hundert unternehmensnahe Dienstleister haben ihren Sitz im Oldenburger Münsterland, das Spektrum reicht von Automatisierungstechnik bis Zeitarbeit. Sie sind wichtige Partner der heimischen Wirtschaft und damit auch ein wesentlicher Teil des wirtschaftlichen Erfolges der Region. Eine Business-to-Business Veranstaltung am 26. April präsentiert in Emstek umfassend das Dienstleistungsangebot im Oldenburger Münsterland. Ziel der eintägigen Veranstaltung ist es, die Vernetzung von Dienstleistern und mittelständischer Wirtschaft in der Region zu fördern. Das Steinbeis-Transferzentrum Oldenburger Münsterland ist einer der Veranstalter.

Hohe Kosteneffizienz ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für das langfristige Bestehen und den wirtschaftlichen Erfolg mittelständischer Unternehmen. Erreicht wird sie durch eine schlanke Organisation und effiziente Prozesse in Verwaltung und Produktion. Für Aufgaben, die außerhalb des eigentlichen Kerngeschäfts liegen oder die nur gelegentlich anfallen, können daher nur sehr begrenzt Ressourcen wie Fachleute und Spezialausrüstung vorgehalten werden. Im Gegensatz zu Großunternehmen, die sich auch für die sogenannten unterstützenden Prozesse eigene Fachabteilungen leisten, müssen sich Mittelständler hier in der Regel auf unternehmensnahe Dienstleister verlassen. Von ihnen wird eine möglichst schnelle, fachkundige und preiswerte Zuarbeit erwartet.

Im Oldenburger Münsterland, dem regionalen Tätigkeitsbereich des Steinbeis-Transferzentrums Oldenburger Münsterland (TZOM), hat sich in den letzten Jahrzehnten rund um die stetig wachsende mittelständische Wirtschaft eine große Zahl unternehmensnaher Dienstleister angesiedelt. Diese Anbieter erbringen somit auch einen wesentlichen Beitrag zum wirtschaftlichen Erfolg der Region. Sie haben ihre Ausstattung und ihr Know-how auf die Bedürfnisse der hiesigen Unternehmen ausgerichtet. Je spezieller ein Dienstleistungsangebot jedoch ist, umso kleiner ist in der Regel auch der Kreis der Nachfrager. Um Personal und Technik auszulasten und weiterentwickeln zu können und somit ihrerseits selbst

am Markt zu bestehen, müssen viele Anbieter ihren regionalen Radius und auch das Angebotsspektrum wieder sukzessive ausweiten. Projekte im Ruhrgebiet, in Berlin oder im süddeutschen Raum sind zunehmend eher die Regel als die Ausnahme. Die Wettbewerbsvorteile Spezialisierung und regionale Nähe werden so langsam aber sicher aufgeweicht. Im Gegenzug lässt sich auch beobachten, dass Dienstleister aus allen Regionen Deutschlands in das Oldenburger Münsterland geholt werden. Ein freier Wettbewerb ist richtig und wichtig, dennoch müssten hiesige Anbieter aufgrund ihrer langjährigen branchenspezifischen Erfahrung, ihrer Kenntnis der regionalen Gegebenheiten und nicht zuletzt aufgrund der örtlichen Nähe bei objektiver Beurteilung zumindest einen Heimvorteil genießen.

Hermann Blanke ist Leiter des TZOM und mittlerweile seit über 20 Jahren im Technologietransfer in der Region aktiv und führt jedes Jahr hunderte Gespräche mit den hiesigen Unternehmen. Er sagt dazu: „Es ist sachlich nicht erklärbar, warum beispielsweise für die Implementierung eines EDV-Systems ein Anbieter aus Bayern den Zuschlag erhält, und regionale Firmen nicht einmal angefragt werden. Es liegt die Vermutung nahe, dass das tatsächlich verfügbare Angebot einfach nicht genügend bekannt ist.“



Ein in dieser Form bisher einmaliger Zusammenschluss von regionalen Akteuren hat sich daher nun vorgenommen, das vorhandene breite Spektrum hochklassiger unternehmensnaher Dienstleister im Oldenburger Münsterland auf einer gemeinsamen Plattform zu präsentieren und somit weiter in den Mittelpunkt der Aufmerksamkeit von produzierendem Gewerbe, Handwerk und Landwirtschaft zu rücken. Ziel ist es, die Vernetzung der Unternehmen in der Region untereinander weiter voran zu bringen. Dienstleister und Unternehmen sollen miteinander ins Gespräch kommen, einander kennenlernen und sich zu Bedarfen und Angeboten austauschen. Langfristig sollen dadurch Wertschöpfung, Wissen und Arbeitsplätze in der Region gehalten und ausgebaut werden. Hinter dieser Initiative, die „Business Offensive Oldenburger Münsterland“ (kurz: boom) getauft wurde, stehen die Wirtschaftsförderung der Landkreise Cloppenburg und Vechta, die drei großen regionalen Industrieparks c-Port, ecopark und Niedersachsenpark, der Verbund Oldenburger Münsterland e.V. sowie das Steinbeis-Transferzentrum Oldenburger Münsterland. Finanziell unterstützt wird das Vorhaben auch durch die Landessparkasse zu Oldenburg (LzO).

Als ein Teil der Initiative richten die Projektpartner am Freitag, den 26. April 2013 im ecopark an der Hansalinie A1 bei Emstek ein umfangreiches B2B-Event aus. Es umfasst eine Dienstleistungsmesse, einen Regionalkongress und eine Abendveranstaltung. Auf der Dienstleistungsmesse werden sich dem Fachpublikum zahlreiche unternehmensnahe Dienstleister aus dem Oldenburger Münsterland präsentieren und Fragen beantworten. Als Besucher werden insbesondere die Mitarbeiter aus Einkauf und Vertrieb, leitende technische und kaufmännische Angestellte, Inhaber sowie Geschäftsführer hiesiger Unternehmen und landwirtschaftlicher Betriebe erwartet. Das Knüpfen von regionalen geschäftlichen Kontakten soll dadurch kompakt und effizient ermöglicht werden. Am Nachmittag findet parallel ein Kongress zum Thema „Nachhaltig-

keit“ statt. Bekannte Persönlichkeiten aus Wirtschaft und Wissenschaft werden in Vorträgen Stellung zu ihrer Sicht auf die Bedeutung von nachhaltigem Wirtschaften im ökologischen, ökonomischen und im gesellschaftlichen Sinne nehmen und in Diskussionsrunden auch auf Fragen und Meinungen der Zuhörer eingehen. Bei einer hochkarätigen Abendveranstaltung erhalten Aussteller und Gäste noch einmal die Gelegenheit, miteinander ins Gespräch zu kommen sowie neue und alte Kontakte zu pflegen. Ein Rahmenprogramm und ein exklusives Catering sorgen für eine angenehme Atmosphäre und kurzweilige Unterhaltung.

#### Steinbeis-Transferzentrum Oldenburger Münsterland

Über das Steinbeis-Transferzentrum Oldenburger Münsterland können Unternehmen und Einrichtungen im Oldenburger Münsterland auf das gesamte Dienstleistungsangebot der Steinbeis-Stiftung zugreifen. Für die Durchführung der Dienstleistungen stehen sämtliche Steinbeis-Experten zur Verfügung.

- Allgemeine Beratung
  - Hilfestellung bei:
    - Strukturierung von Problemen
    - Existenzgründungen
    - Antragstellung zu Förderprogrammen
    - Verwertung von wissenschaftlichen Erkenntnissen
  - Vermittlung von:
    - Kontakten für Firmenkooperationen
    - Kontakten zu Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen
    - Informationen für die Wirtschaft
- Technologieberatung durch Experten
  - Problemanalysen und Lösungsvorschläge in folgenden Bereichen:
    - Gesamte Technologiebandbreite
    - Betriebswirtschaft
    - Design
  - Bewertung von Technologie und Markt
  - Produktfindung und Ideenverwertung
  - Diversifikationsstrategien
- Angewandte Forschung und Entwicklung
  - Auswahl und Definition von FuE-Projekten
  - Planung und Steuerung des Projektverlaufs
  - Durchführung von FuE-Projekten im Auftrag der Unternehmen



Dr.-Ing. Roland Larek | Hermann Blanke  
 Steinbeis-Transferzentrum Oldenburger Münsterland (Vechta und Cloppenburg)  
 roland.larek@stw.de | hermann.blanke@stw.de | www.tzom.de

# 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 Oktober 2012 wurden folgende Steinbeis-Unternehmen gegründet:

## Kornatal-Münchingen

### Kommunikations- und Informationssysteme

 Leiter: Dipl.-Ing. Hans Josef Stegers | E-Mail: su1663@stw.de

#### Dienstleistungsangebot

- Planung, Konzeption und Beratung für Dienste und Systeme der Kommunikations- und Informationstechnologie insbesondere bei
  - der Einführung, Analyse, Bewertung und Vergabe neuer Dienste und Technologien
  - der Analyse, Bewertung und konzeptionellen Umsetzung von Anforderungen
  - der Steuerung und konzeptionellen Unterstützung von Entwicklungsvorhaben
  - Projektsteuerung

## Tuttlingen

### Angewandte Mathematik und Algorithmen

 Leiter: Prof. Dr. Sebastian Dörn | E-Mail: su1664@stw.de

#### Dienstleistungsangebot

- Mitarbeiter Schulungen und Seminare
- Beratung
- Angewandte Forschung & Entwicklung

## Göppingen

### Processes in Motion

 Leiter: Prof. Dr. Ben Marx, Prof. Dr. Christian Cseh  
E-Mail: su1665@stw.de

#### Dienstleistungsangebot

- Konzeption, Optimierung und Entwicklung von Geschäftsprozessen
- Unterstützung bei Umsetzung und Einführung von IT-Projekten
- Beratung und technische Konzeption von IT-Systemen
- Projektleitung

## Dresden

### Entwicklung, Konstruktion und Fertigung in Kunststoff

 Leiter: Prof. Dr.-Ing. Lars Frommann, Werner Weißbach  
E-Mail: su1666@stw.de

#### Dienstleistungsangebot

- Beratung in Schweiß- und Fügetechnik, Auslegung und Konstruktion von Bauteilen und Anlagen

- Ganzheitliche Beratung und Durchführung von Projekten in den Bereichen Polymerwerkstoffe, Kunststoffverarbeitung, Fertigungstechnik, Maschinenbau, Forschungs- und Wissenschaftsmanagement, Fördermittelakquise
- Entwicklung und Fertigung von kunststofftechnischen Anlagen und Komponenten
- Entwicklung von Prozessen

## Stuttgart

### Strategisches Kompetenzmanagement

 Leiter: Dipl.-Wirt.-Ing. (FH) Markus Riehl | E-Mail: su1667@stw.de

#### Dienstleistungsangebot

- Strategieentwicklung und Beratung von KMUs in Marketing und Vertrieb
- Kompetenzorientiertes messbares Einzel- und Gruppencoaching
- Workshops und Seminare zur stärkenfokussierten Organisationsentwicklung
- Existenzgründungscoaching mit dem Schwerpunkt Unternehmerpersönlichkeit

## Waiblingen

### Media Management

 Leiter: Prof. Uwe Swoboda | E-Mail: su1668@stw.de

#### Dienstleistungsangebot

- Kommunikationskonzepte
- Empirische Erhebungen
- Durchführung von medialen Forschungsprojekten
- Untersuchung von Social Media-Verhalten

## Ettenheim

### Leadership in Science and Education

 Leiter: Prof. Dr. Thomas Breyer-Mayländer | E-Mail: su1669@stw.de

#### Dienstleistungsangebot

- Organisations- und Personalentwicklung von Hochschulen, Schulen, Bildungseinrichtungen
- Strategieentwicklung für Hochschulen, Schulen
- Begleitung der Prozesse des Change-Management (Beratung, Training, Coaching)
- Unterstützung bei Fragen der Führungskultur, Führungsstil, Führungssituation (Konflikte etc.)

## Nordheim

### Social Media Management

Leiterin: Prof. Dr. Sonja Salmen | E-Mail: su1670@stw.de

#### Dienstleistungsangebot

- Social Media Management Beratung (Consulting)
- Social Media Weiterbildung für Entscheider und Geschäftsführer (Kongresse/Indoor-Workshops)
- Social Talentmanagement Beratung (Consulting)
- Management von Social Media Projekten für Mittelständische Unternehmen

## Esslingen

### Innovative Produktionstechnik (IP)

Leiter: Prof. Dr.-Ing. (IWE) Martin Greitmann  
E-Mail: su1674@stw.de

#### Dienstleistungsangebot

- Technologietransfer auf dem Gebiet der Fertigungstechnik mit Schwerpunkt Fügetechnik
- Untersuchungen zur Fügeeignung/Schweißeignung von Werkstoffen
- Prozessdiagnostik und numerische Prozesssimulation
- Musterschweißungen/Prototypenfertigung, Beratung, Schulung

## Oederan

### Fördertechnik/Intralogistik

Leiter: Prof. Dr.-Ing. Klaus Nendel | E-Mail: su1671@stw.de

#### Dienstleistungsangebot

- Entwicklung und Konstruktion von Fördertechnik und deren Basiselementen
- Tribologische und mechanische Analysen/Kennwertermittlung
- Dimensionierung von Fördersystemen, insbesondere von Zug- und Tragmitteln
- Werkstoffauswahl für Fördersysteme

## Stuttgart

### Kompetenzförderung und Technische Beratung an der DHBW Stuttgart

Leiter: Prof. Dr. Uwe Zimmermann, Dipl.-Phys. Jan Peter Gehrke  
E-Mail: su1675@stw.de

#### Dienstleistungsangebot

- Vorkurse und Brückenkurse in Mathematik und Physik
- Erstellung und Durchführung von Eingangs- und Eignungstests (Mathematik/Physik)
- Durchführung von betrieblichen Ergänzungskursen
- Industieberatung im Bereich Fahrzeugumfeldsensorik und Elektromobilität

## Immenhausen

### Kassel Business School

Leiter: Dipl.-Ing. (BA) Carsten Stehle, MBA | E-Mail: su1672@stw.de

#### Dienstleistungsangebot

- Management-Seminare
- Bachelor-Studiengänge
- Master-Studiengänge
- Projektberatung

## Sao Paulo

### Steinbeis Consulting Services – Brazil

Managers: Dipl.-Ing. Diego Nascimento, M.A., Dipl.-Ing. Andreas Nascimento, M.Sc. | E-Mail: su1676@stw.de

#### Services

- Consulting for companies in process of expansion in Brazil and Germany.
- Consulting and development of projects for energetic (oil and gas, presalt) sector.
- Organization of international fairs, conferences and workshops.
- Support for German companies for development of PPP in Brazil.
- Intermediation in recruitment of professionals for the Brazilian and German market.
- Development of international partnerships and exchange programs for the public and private sector.
- Reception of delegations and organization of business roundtables for German and Brazilian entrepreneurs.

## Reutlingen

### Digitale Fabrik, PLM, NC-Technik

Leiter: Prof. Dr.-Ing. Thomas Reibetanz | E-Mail: su1673@stw.de

#### Dienstleistungsangebot

- Beratung
- Projektleitung/Projektbegleitung
- Angewandte Forschung und Entwicklung
- Berechnungen
- Schulungen

## Lottstetten-Nack

### Geoenergie und Reservoirtechnologie

Leiterin: Dr. Eva Schill | E-Mail: su1677@stw.de

## Dienstleistungsangebot

- Technologietransfer für die Entwicklung von industriellen Geoenergie-Projekten
- Technologieentwicklung für unkonventionelle Geoenergien:
  - Entwicklung von Explorationskonzepten zur Erkundung geklüfteter bzw. dichter Reservoirs nicht-konventioneller Georesourcen: Integration von 3D Geologie, geophysikalischen und geochemischen Verfahren
  - Entwicklung von Methoden zur Reservoirparameterbestimmung aus geophysikalischen Verfahren
    - Radioaktivität und Geochemie von Ausfällungen bei Kraftwerken
- Wirtschaftlichkeit
- Machbarkeitsstudien für nicht-konventionelle Georesourcen
- Weiterbildungskurse: Reservoirexploration, Geothermie, unkonventionelle Kohlenwasserstoffe

## Freiburg

### Unternehmensgründung und -entwicklung

Leiter: Johannes Merkel | E-Mail: su1678@stw.de

## Dienstleistungsangebot

- Beratung und Coaching für Existenzgründer und Selbstständige
  - Passgenaue Leistungen für passende Kunden entwickeln
  - Strategie und Businessplan praxisnah entwickeln und anpassen
  - Märkte erforschen und Kunden finden
  - Individuelle Wege der Förderung und Finanzierung nutzen
  - Finanzen und Zahlen einfach verstehen und managen
  - Mit Finanzamt, Behörden und Formularen professionell umgehen
- Vernetzung und Kooperation für Existenzgründer und Selbstständige
  - Passende Kunden, Multiplikatoren und Kooperationspartner finden für kommunale, regionale und überregionale Akteure
  - Entwicklung und Umsetzung zielgruppen- und themenspezifischer Veranstaltungen und regionaler Kooperationsmodelle mit Wirtschaftsförderung und Kommunen, Universität, Clustern sowie mit Arbeitsagentur und Jobcentern
  - Kooperation mit MONEX Baden-Württemberg für Mikrofinanzierung für grenzüberschreitende Akteure und Partnerschaften innerhalb der EU
  - Grenzüberschreitende Vernetzung und Zusammenarbeit sowie Entwicklung und Umsetzung von regionalen Projekten entsprechend der Europastrategie 2020

## Lich

### Institut für Marketing, Media und Management

Leiterin: Prof. Dr. Andrea Honal | E-Mail: su1679@stw.de

## Dienstleistungsangebot

- Beratung für Unternehmen, öffentliche Organisationen und andere Institute
- Praxisnahe Forschung
- Studien, Analysen und Gutachten

## Aus- und Weiterbildung (Schulungen)

- Vorträge, Seminare und Workshops

## Heidelberg

### German Center of Excellence in Music Therapy (G-CEMT)

Leiterin: Dr. Heike Argstatter | E-Mail: su1680@stw.de

## Dienstleistungsangebot

- Vocational Research: Qualitätssicherung in der klinisch-musiktherapeutischen Arbeit (Steinbeis Zertifikatslehrgang in Vorbereitung)
- Vocational Training: Weiterbildungsangebote zur diagnosespezifischen Behandlungsmethodik (Steinbeis Zertifikatslehrgänge in Vorbereitung)
- Postgraduate Coaching: Promotion – Klinik – Niederlassung – Forschung – Karriereplanung

## Neumarkt

### Institut für Pflegewissenschaften

Leiter: Diplom-Supervisor Peter Bernsdorf, Prof. Dr. med. habil. Alexander Schuh, Dr. Franz Sedlak, MBA | E-Mail: su1682@stw.de

## Dienstleistungsangebot

- Berufsausbildung zur Gesundheits- und Krankenpflege (GUK)
- Doppelqualifizierung GUK und Fachhochschulreife
- Fachweiterbildung Anästhesie/Intensivfachkraft DKG
- Intensiv Care Practitioner Steinbeis-Transfer-Institut Berlin
- Dualer Studiengang GUK und Bachelor of Nursing

## Rostock

### Forschung und Entwicklung in Bewegung und Training (FEBT)

Leiter: Prof. Dr. habil. Sven Bruhn | E-Mail: su1683@stw.de

## Dienstleistungsangebot

- Bewegungsanalyse in Prävention, Rehabilitation und im Leistungssport
- Leistungsdiagnostik in Prävention, Rehabilitation und im Leistungssport
- Entwicklung und Evaluation von bewegungsbasierten Programmen zur Verbesserung motorischer Kompetenzen
- Entwicklung und Evaluation von bewegungsbasierten Programmen zur Leistungssteigerung
- Evaluation der Wirkungsweise von bewegungsbezogenen Technologien
- Transferforschung und Beratung bei der Entwicklung von bewegungsbezogenen Technologien
- Entwicklung neuer Messverfahren
- Beratung in trainings- und bewegungswissenschaftlichen Fragestellungen
- Gutachterliche Tätigkeiten
- Fortbildungsveranstaltungen

## Stuttgart

### Bildung, Technik, Wirtschaft – BTW

Leiter: Prof. Dr. Dr. Dr. h. c. Eva Marie Haberfellner  
E-Mail: su1684@stw.de

### Spatenstich für weiteres Wachstum

#### Steinbeis expandiert in Ilmenau

Am Vortag des Tages der Deutschen Einheit fand vergangenes Jahr in unmittelbarer Nachbarschaft zur Technischen Universität Ilmenau der Spatenstich für das zweite Steinbeis-Gebäude in Ilmenau statt. Mehr als 1.000 qm Nutzfläche werden in dem neuen Gebäude für Transferprojekte zur Verfügung stehen. Doch das war nicht der einzige Grund zu feiern: gleich mehrere Steinbeis-Unternehmen am Standort Ilmenau hatten zum Jubiläum geladen.

Ab Spätsommer dieses Jahres soll das neue Steinbeis-Haus bezogen werden. Im neuen Gebäude werden hervorragende Arbeitsbedingungen für die Mitarbeiter des Steinbeis-Unternehmens Qualitätssicherung und Bildverarbeitung herrschen. Und damit ist auch die Grundlage für weiteres Steinbeis-Wachstum in Ilmenau geschaffen, wo schon seit 20 Jahren erfolgreicher Technologietransfer mit Steinbeis stattfindet: die

### Dienstleistungsangebot

- Beratung von Ministerien in Fragen der Bildung, Ausbildung und Weiterbildung

h. c. mult. Johann Löhn unterstrich in seiner Festrede die herausragenden Leistungen der Steinbeis-Gründer in Ilmenau.

Professor Dr. rer. nat. habil. Peter Scharff, Rektor der TU Ilmenau, hob hervor, dass eine Universität zwar die gesamte Kette von der Grundlagenforschung bis zur Anwendung bearbeite. Für den letzten Schritt des Technologietransfers in die Unternehmen sei es jedoch wichtig, dass es Partner wie die Steinbeis-Transferzentren gibt. „Ein wirklich erfolgreicher Professor kümmert sich auch darum, dass seine Forschungsergebnisse in marktfähige Produkte umgesetzt werden“, so Peter Scharff. Professor Dr. Gerhard Linß, Leiter des Steinbeis-Transferzentrums Qualitätssicherung und Bildverarbeitung, hob die hervorragende Zusammenarbeit mit dem Rektor der TU Ilmenau hervor und bestätigte das erfolgreiche Steinbeis-Transferkonzept. „Die Synergieeffekte zwischen Wissenschaft und Wirtschaft, die der Technologietransfer bündelt, werden die Unternehmen der Region auch zukünftig weiter voranbringen“, ist Gerhard Linß überzeugt.

Prof. Dr.-Ing. habil. Eberhard Kallenbach (Steinbeis), Univ.-Prof. Dr.-Ing. habil. Prof. h. c. Peter Kurtz (TU Ilmenau), Univ.-Prof. Dr.-Ing. habil. Gerhard Linß (Steinbeis), Jörg Fleischer (Fa. Goldbeck), Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Johann Löhn (Steinbeis) (v.l.n.r.)



Steinbeis-Transferzentren Mechatronik sowie Qualitätssicherung und Bildverarbeitung blickten beim Spatenstich auf zwei erfolgreiche Jahrzehnte Arbeit im Technologietransfer zurück. Genau halb so alt aber nicht minder erfolgreich sind die innomas GmbH und die Steinbeis-Transferzentren Fahrzeugtechnik sowie Federntechnik. Professor Dr. Dr.



Prof. Dr. Gerhard Linß  
Steinbeis Qualitätssicherung & Bildverarbeitung GmbH  
(Ilmenau) | gerhard.linss@stw.de | www.stz-ilmenau.de



## TAG DER LOGISTIK

### 18. April 2013

#### Aktionstag Logistik

##### Einblicke in die Projektarbeit der Logistikberater

Bereits zum zweiten Mal nimmt das Steinbeis-Transferzentrum Logistik und Fabrikplanung mit einer Vortragsreihe am bundesweiten „Tag der Logistik“ teil. Unter dem Motto „Logistik macht's möglich“ sind heimische Unternehmen und interessiertes Fachpublikum nach Göppingen eingeladen, um sich am 18. April 2013 über aktuelle Projekte und Trends in der Logistik zu informieren.

Anknüpfend an die erfolgreiche Veranstaltung des vergangenen Jahres werden Zentrumsleiter Dietmar Ausländer sowie Fachexperten und Kooperationspartner aus dem Steinbeis-Verbund im Rahmen der Initiative

der Bundesvereinigung für Logistik (BVL) einen Praxiseinblick und wertvolle Anregungen zum Themenfeld der Logistik geben. Vorträge über schlanke Produktionskonzepte, Szenarioplanungen von Logistiknetzwerken, Nachhaltigkeit in Logistikplanungen, Einführung von Lean Management in der Logistik sowie Fabrik- und Standortentwicklungsplanungen versprechen den Aktionstag zu einem informativen Ereignis zu machen. Ein abschließendes Get-together bietet eine Plattform zur Vertiefung der Diskussionen und zum Networking. Die Teilnahme an dem Aktionstag ist kostenlos, bedarf jedoch einer Anmeldung über das Internet.



Andrea Kaufmann  
Steinbeis-Transferzentrum  
Logistik und Fabrikplanung (Göppingen)  
su034@stw.de | www.tzlog.de

#### Schmeckt ausgezeichnet!

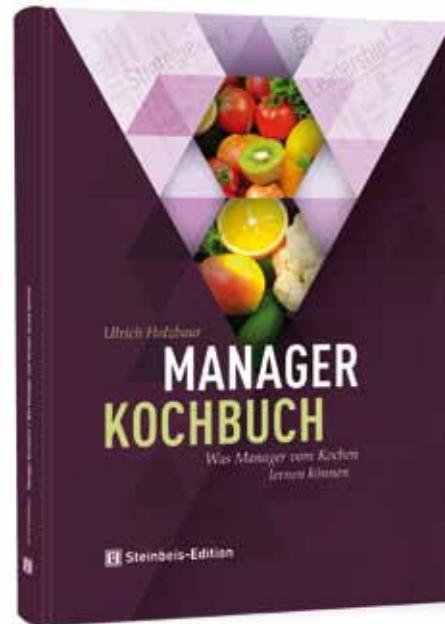
##### Manager-Kochbuch als Beitrag zur UNESCO-Dekade „Bildung für Nachhaltige Entwicklung“

Noch nicht fertig und schon Lob aus Berlin und Bonn: Die Deutsche Kommission der UNESCO-Dekade „Bildung für Nachhaltige Entwicklung“ hat das in der Steinbeis-Edition erscheinende Manager-Kochbuch von Prof. Dr. Ulrich Holzbaur als Beitrag zur UN-Dekade „Bildung für Nachhaltige Entwicklung“ ausgezeichnet.

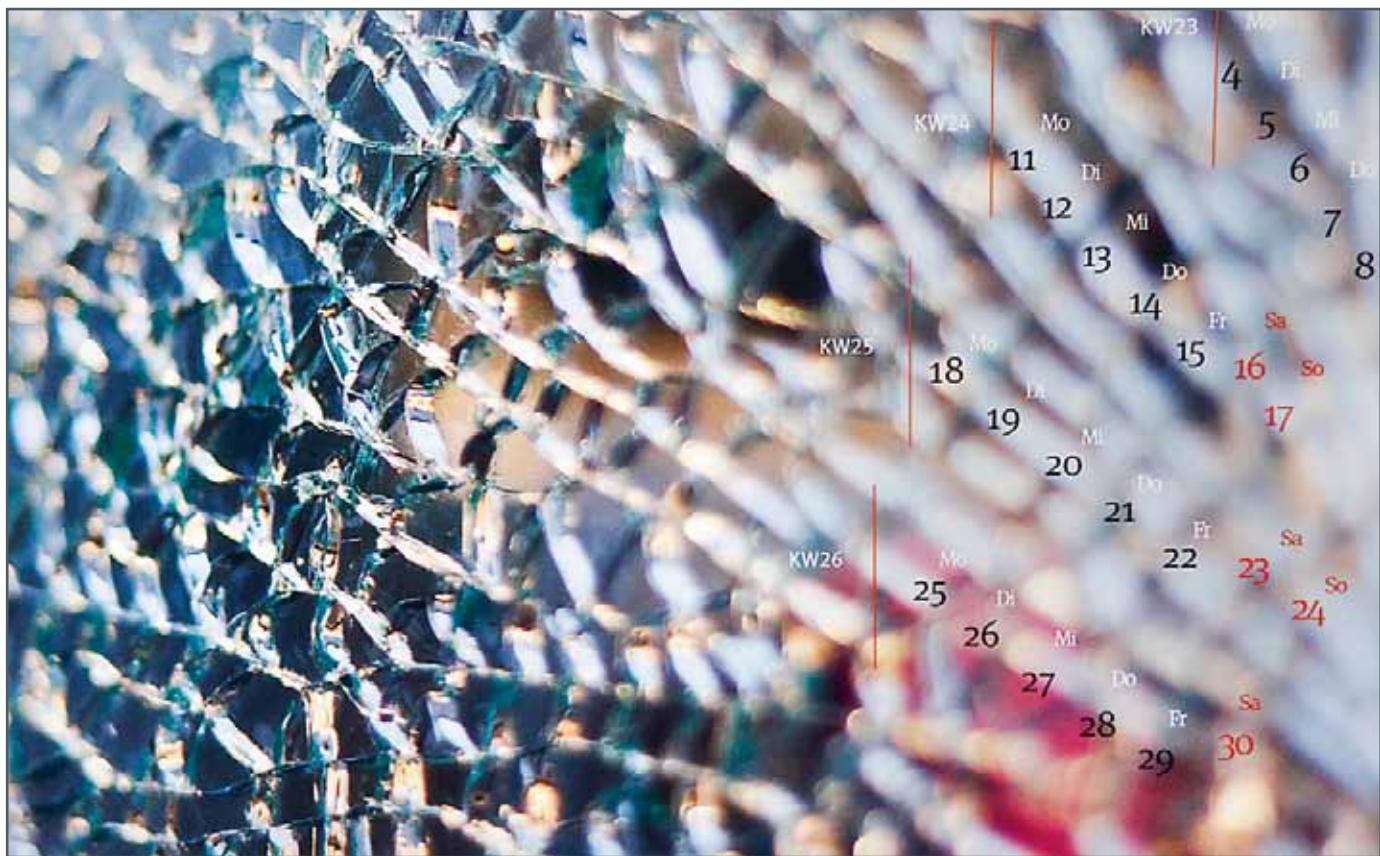
Das Manager-Kochbuch vergleicht wesentliche Aspekte von Management und Kochen anhand der doppeldeutigen Leitfrage: Was können Manager vom Kochen lernen? Das Buch soll bewusst keine klassische Rezeptesammlung darstellen, denn „Rezepte sind kein Garant für den Erfolg“, erläutert Ulrich Holzbaur, „man muss die Prinzipien dahinter verstehen.“ In den Kapiteln Management und Kochen, Wissenschaft, Projektorientierung, Ergebnisorientierung und Nachhaltigkeit bespricht Holzbaur wichtige Aspekte von Management und Kochen.

Das Buch stellt einen Beitrag zur „Bildung für Nachhaltige Entwicklung“ dar, denn zukunftsorientiertes Denken und verantwortlicher Umgang mit Ressourcen verbinden Management und Kochen. Und das Wissen um diese Zusammengänge ist ein wesentlicher Beitrag zur Gestaltungskompetenz – oder um das Motto der Lokalen Agenda 21 aufzugeben: „denke global und koch regional“. Das Kochbuch wendet sich nicht nur an den kochenden Manager oder den managenden Koch, sondern an alle, die mehr über Management, Kochen und die Welt lernen wollen. Denn im Management wie auch beim Kochen sind eine solide Basis und eine kreative Umsetzung wichtig. Das Entstehungsjahr des Manager-Kochbuchs wurde im Rahmen der Bildungsoffensive der UN-Dekade „Bildung für Nachhaltige Entwicklung“ als Jahr der Ernährung ausgerufen, insofern passen sowohl die Gestaltungskompetenz als

auch die Beiträge von Ernährungswissen und Management zur Lösung der Zukunftsprobleme sehr gut zu den Zielen der Vereinten Nationen. Das Buch wurde deshalb auch als Einzelbeitrag zur Dekade durch die Deutsche UNESCO-Kommission ausgezeichnet. Es kann über die Steinbeis-Edition ab April bezogen werden (ISBN 978-3-943356-35-9).



Prof. Dr. Ulrich Holzbaur  
Steinbeis-Transferzentrum  
Angewandtes Management (Aalen)  
su0217@stw.de | www.steinbeis-aalen.de



## Ausgezeichnetes Netzwerk GOOD DESIGN Award Chicago 2012

Das Steinbeis-Transferzentrum Institut für Integriertes Design (i/i/d) in Bremen und der Druck- und Medienpartner Müller Ditzten AG erhalten die weltweit begehrte Designauszeichnung GOOD DESIGN Award Chicago für ihren Jahreskalender „Netzwerke 2012“. Vom i/i/d konzipiert und gestaltet und von der Druckerei realisiert, war als weiterer Partner der Papierlieferant Hansa GmbH & Co. KG mit an Bord.

Eine Druckerei, ein Papiergrossist und ein Kreativunternehmen tun sich zusammen, um einen Jahreskalender zu entwickeln. Jahreskalender? Kein allzu originelles Thema, könnte man meinen. Doch durch Gestaltung (Entwurf und Motive: Detlef Rahe, Melanie Köhler, Shushi Li), Machart, Fotografie, Motivwahl, Typografie, 12 Papiersorten und 12 Veredelungstechniken, die dezent Aufschluss über die Fähigkeiten der Partner geben, bekommt der Kalender seine Besonderheit.

Und das Thema Netzwerke liegt in der Luft. Gelten sie doch momentan als Schlüssel für Teilhabe, Erfolg, persönliches Fortkommen. Vor lauter Networking jedoch droht so manches mal das Eigentliche – echte Arbeit, echte Freundschaft, echte Werte – auf der Strecke zu bleiben. Das Wort Netzwerk wörtlich nehmend, präsentiert der Kalender reale Netze und Strukturen, gesehen und fotografiert an verschiedenen Plätzen dieser Welt. Weltweite Netzwerke eben.

Der GOOD DESIGN Award Chicago gilt als der älteste und weltweit einer der bekanntesten und anerkanntesten Designpreise und wird jährlich durch das Chicago Athenaeum Museum of Architecture and Design in Kooperation mit dem European Centre for Architecture, Art, Design

and Urban Studies vergeben. Seit 1950 werden jährlich unter den zahlreichen Beiträgen Auszeichnungen in den Kategorien design and innovation, sustainability, creativity, branding, ecologically responsible design, human factors, materials, technology, graphic arts, packaging and universal design vergeben.

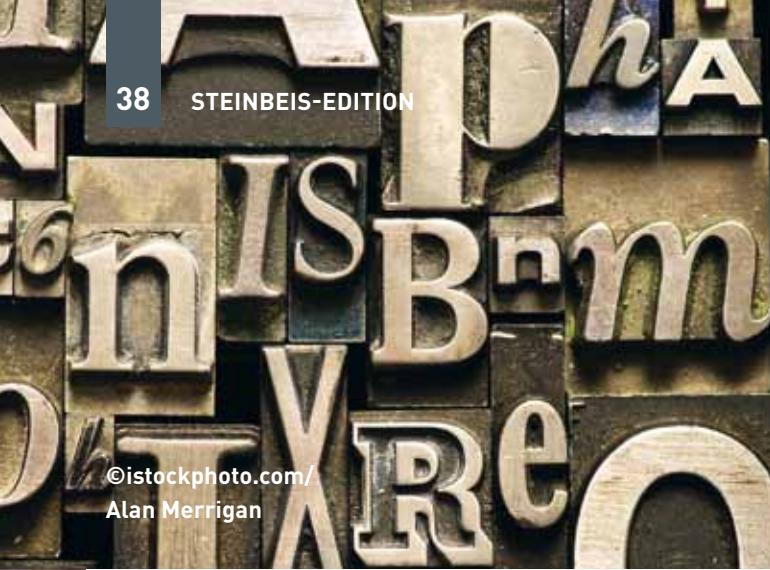


Freuen sich über die Auszeichnung: Melanie J. Köhler, Shushi Li, Prof. Detlef Rahe (v.l.n.r.)



Prof. Detlef Rahe

Steinbeis-Transferzentrum i/i/d Institut für Integriertes Design (Bremen)  
su0417@stw.de | www.iidbremen.de



©istockphoto.com/  
Alan Merrigan

## Experten.Wissen.Teilen.

### Neuerscheinungen in der Steinbeis-Edition

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



**Status Quo –  
Chancen und Herausforderungen  
Tagungsband zum Symposium 2012**  
Andreas Seufert, Peter Lehmann,  
Klaus Freyburger, Thomas Becker (Hrsg.)

2013 | Broschiert, s/w | 138 S., dt./engl.  
ISBN 978-3-943356-44-1

#### Über die Herausgeber

Prof. Dr.-Ing. Peter Lehmann und Prof. Dr. Andreas Seufert leiten das Steinbeis-Transfer-Institut Business Intelligence. Prof. Dr. Klaus Freyburger und Prof. Dr. Thomas Becker sind u. a. nebenberufliche Lehrkräfte an der Steinbeis-Hochschule Berlin (SHB).



Mehr zum Buch



**Cross-ETP Research and Innovation  
Roadmap for the Energy Efficiency in Building**  
M. Cioffi, F. di Genaro, S. Zinetti (Lead authors) |  
L. Bax, S. Boudjabeur, L. Bourdeau, C. Dankl,  
E. Herrmann, F. Jadwiga, J. Oakey, M. Scalia,  
J. Elvnert

2012 | Broschiert, fbg. | 102 S., engl.  
ISBN 978-3-943356-37-3

#### About the project

The strategic objective of the project is to create an effective coordination of European Technology Platforms and major initiatives whose Strategic Research Agendas (SRAs) and activities address energy efficiency in the built environment from an NMP perspective, to identify and review their needs in terms of long term research and innovation,

thus accelerating the implementation of sustainable solutions by addressing non-technological barriers and gaps at programme level. Building Up consortium, coordinated by the "Centre Scientifique et Technique du Bâtiment", (chair of the European Construction Technology Platform - ECTP), ensured an active involvement of a wide spectrum of stakeholders working in the energy efficiency of the built environment, yet coming from different technology sectors (e.g. steel, chemistry, textiles, materials development, forest-based products, water treatments, renewable energy, etc.). Indeed, Building Up brought together the know-how and expertise from its eleven partners, covering various technology sectors.



Mehr zum Buch



**Umgang mit Demenzkranken.  
Ein Praxisleitfaden für rechtliche Betreuer,  
Angehörige und Einrichtungen**  
Gottfried Binner  
**Schriftenreihe Rechtliche Betreuung  
und Vormundschaft | Band 1**  
Norbert Ahrend, Ramona Groneberg,  
Bärbel Held (Hrsg.)

2012 | Broschiert, s/w | 73 S., dt.  
ISBN 978-3-943356-41-0

#### Über den Autor

Gottfried Binner studierte parallel zu seiner Tätigkeit als rechtlicher Betreuer an der Akademie für öffentliche Verwaltung und Recht der Steinbeis-Hochschule Berlin „Public Management“ mit der Vertiefung „Betreuung und Vormundschaft“. Das Studium schloss er 2011 erfolgreich mit dem Bachelor of Arts ab. In seiner Abschlussarbeit bearbeitete er das Thema „Demenzkranke im Rahmen der rechtlichen Betreuung“.



Mehr zum Buch



**Digitale Fabrik Operating Reference (DiFOR)  
Integrierte digitale Planungsmethode  
in global verteilten Planungsbereichen**  
Mathias Engel

2012 | Broschiert, s/w | 240 S., dt.  
ISBN 978-3-943356-29-8

#### Über den Autor

Mathias Engel studierte Wirtschaftsingenieurwesen an der Hochschule für Technik in Esslingen. Vor seiner Promotionstätigkeit bei der Daimler AG war er Leiter der Digitalen Fabrik in einer Unternehmensberatung. Er ist Gründer der Arbeitsgruppe „Digitale Fabrik“ der Steinbeis-Tech-

nology-Group auf der Business-Plattform Xing und Lehrbeauftragter an der Hochschule Esslingen. Die Promotion erfolgte im Jahr 2012 an der Steinbeis-Hochschule Berlin.



[Mehr zum Buch](#)



**Agile Teams.  
Effektives Aufgaben- und Projektmanagement**  
**Jörg Friedrich**

2013 | Broschiert, s/w | 136 S., dt.  
ISBN 978-3-943356-39-7

Auch als ePub erhältlich: ISBN 978-3-943356-40-3



**Eine Methode zur Implementierung  
der Digitalen Fabrik in einem  
Produktionsplanungsnetzwerk**  
**Tobias Riegmann**

2012 | Broschiert, s/w | 252 S., dt.  
ISBN 978-3-943356-30-4

#### Über den Autor

Tobias Riegmann studierte nach Abschluss seiner Lehre als Industriemechaniker Wirtschaftsingenieurwesen an der Hochschule Pforzheim. Er ist aktuell im Strategiebereich eines führenden Automobilherstellers tätig. Zuvor arbeitete er dort als Doktorand und Trainee. Die Promotion erfolgte im Jahr 2012 an der Steinbeis-Hochschule Berlin.



[Mehr zum Buch](#)

#### Über den Autor

Professor Dr. Jörg Friedrich gründete 2005 das Steinbeis-Transferzentrum Task Management Solutions und leitet dieses bis heute. Er ist der führende Kopf hinter der Entwicklung von Trackplus, einem Werkzeug für Projekt- und Aufgabenmanagement.



[Mehr zum Buch](#)



[Mehr zum ePub](#)



**SCMT-K.I.S.S.-Methode**  
**Die etwas andere Art des Selbstmanagements –  
ein Weg zur „inneren Zufriedenheit“ |**  
**The slightly different approach to self  
management – a way to "internal satisfaction"**  
**Walter Beck | Patricia Kuppinger-Beck,  
Walter Beck, Claudio Borer (Hrsg./Ed.)**

2012 | Broschiert, fbg. | 58 S., dt./engl.  
ISBN 978-3-943356-36-6

#### Über den Autor

Dr. Walter Beck wirkte maßgeblich bei der Gründung der Steinbeis-Hochschule Berlin (SHB) mit und war einer der Gründungsgeschäftsführer der Steinbeis-Hochschule-Berlin GmbH sowie einer der Gründungsdirektoren des ersten Steinbeis-Transfer-Instituts (STI). An der SHB gründete er seitdem mehrere STIs, in welchen er Ämter mit Führungs- und Leitungsverantwortung als Direktor bekleidete. 2009 wurde die Steinbeis Center of Management and Technology GmbH gegründet, als einer deren Geschäftsführer er bis zum heutigen Tag tätig ist.



[Mehr zum Buch](#)



**Treffpunkt Wirtschaft.  
Unser Weg zum Erfolg –  
Studenten und Führungskräfte berichten**  
**Business School Alb-Schwarzwald (Hrsg.)**

2013 | Broschiert, fbg. | 150 S., dt.  
ISBN 978-3-943356-38-0

#### Über den Herausgeber

Die Business School Alb-Schwarzwald wurde 2004 als ein Institut der Steinbeis-Hochschule Berlin für die Region Alb-Schwarzwald gegründet mit dem Ziel, Führungskräfte und Unternehmer noch erfolgreicher zu machen.



[Mehr zum Buch](#)



Yvonne Hübner  
Steinbeis-Edition (Stuttgart)  
yvonne.huebner@stw.de | www.steinbeis-edition.de

## Veranstaltungen

### April

02.04.2013–29.05.2013 Ulm  
**Das erfolgreiche Qualitätsaudit in der Automobilindustrie**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

02.04.2013–21.05.2013 Ulm  
**Interkulturelle Personalkompetenz**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

03.04.2013 Ulm  
**Lean Management Yellow Belt**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

04.04.2013–05.04.2013 Gosheim  
**Interner Auditor in der Medizintechnik**  
 TQI Innovationszentrum  
 Weitere Informationen: su0106@stw.de

04.04.2013–05.04.2013 Ulm  
**Managementsysteme in der Luft- und Raumfahrt DIN EN 9100:2010**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

04.04.2013–13.05.2013 Ulm  
**QFD Quality Function Deployment**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

04.04.2013–05.04.2013 Ulm  
**Umgang mit internationalen Geschäftspartnern und Kunden**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

08.04.2013–12.06.2013 Ulm  
**Methoden und Werkzeuge der Qualitätsentwicklung**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

08.04.2013–07.05.2013 Ulm  
**Qualitätsmethoden und -werkzeuge im Gesundheits- und Sozialwesen**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

09.04.2013–10.04.2013 Stuttgart  
**Produktmanagement für technische Produkte und Dienstleistungen**  
 Managementseminare & Mittelstandsberatung  
 Weitere Informationen: su0367@stw.de

09.04.2013–11.04.2013 Fellbach  
**Symposium Elektronik im Kfz-Wesen**  
 Fahrzeugtechnik Esslingen  
 Weitere Informationen: su0270@stw.de

09.04.2013–11.04.2013 Hannover  
**Technology Cooperation Days on Industrial Energy Efficiency auf der HANNOVER MESSE 2013**  
 Steinbeis-Europa-Zentrum  
 Weitere Informationen: su1216@stw.de

10.04.2013–10.05.2013 Ulm  
**Umweltauditor®**  
**Umweltbetriebsprüfer intern**

stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

12.04.2013–13.04.2013 Gernsbach  
**Interkulturelles Kompetenztraining**  
 Management im Gesundheits- und Sozialwesen (IMAGS)

Weitere Informationen: su0599@stw.de

12.04.2013 Ulm  
**Prüfung mit Hochschulzertifikat: Six Sigma und Lean Management Master Black Belt (SHB)**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

15.04.2013–16.04.2013 Stuttgart  
**Neu im Vertrieb – Grundlagen für technische Berufe**

Managementseminare & Mittelstandsberatung  
 Weitere Informationen: su0367@stw.de

15.04.2013 Ulm  
**Impulsveranstaltung Six Sigma und Lean Management**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

17.04.2013–13.06.2013 Ulm  
**Lean Management Green Belt**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

17.04.2013 Ulm  
**Auswertung von Reklamationsdaten**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

17.04.2013 Ulm  
**Prüfung mit Hochschulzertifikat: Competence Reklamationsmanager (SHB)**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

17.04.2013 Ulm  
**Prüfung mit Hochschulzertifikat: Competence Trainer (SHB)**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

18.04.2013–19.04.2013 Stuttgart  
**Effizientes Projektmanagement**  
 Managementseminare & Mittelstandsberatung  
 Weitere Informationen: su0367@stw.de

18.04.2013 Ulm  
**Prüfung mit Hochschulzertifikat: Six Sigma Green Belt (SHB)**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

18.04.2013–24.05.2013 Ulm  
**Poka Yoke**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

15.04.2013–16.04.2013 Stuttgart  
**Neu im Vertrieb – Grundlagen für technische Berufe**

Managementseminare & Mittelstandsberatung  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

23.04.2013–24.04.2013 Stuttgart  
**Zeit- und Selbstmanagement**  
 Managementseminare & Mittelstandsberatung  
 Weitere Informationen: su0367@stw.de

23.04.2013–05.06.2013 Ulm  
**Theory of Constraints TOC – Projektmanagement – Mit Critical Chain zu Bestleistungen**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

23.04.2013 Ulm  
**Impulsveranstaltung Coaching-Ausbildung für Mediatoren mit Hochschulzertifikat**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

23.04.2013 Ulm  
**Knigge für Auszubildende und Berufseinsteiger**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

24.04.2013–21.05.2013 Ulm  
**Das Telefon – Die akustische Visitenkarte des Unternehmens**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

25.04.2013 Ulm  
**Tagesworkshop: Theory of Constraints TOC – Six Sigma – Lean Management: Synergien gewinnbringend nutzen**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

25.04.2013–26.04.2013 Ulm  
**Das Management Review**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

26.04.2013 Ulm  
**Moderatorenausbildung „on the job“ mit Hochschulzertifikat**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

26.04.2013–27.04.2013 Gernsbach  
**Business Behaviour**  
 Management im Gesundheits- und Sozialwesen (IMAGS)  
 Weitere Informationen: su0599@stw.de

26.04.2013 Ulm  
**Prüfung mit Hochschulzertifikat: Competence Moderator (SHB)**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

26.04.2013 Ulm <b>Prüfung mit Hochschulzertifikat: Competence Service-Master (SHB)</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	08.05.2013 Ulm <b>Prüfung mit Hochschulzertifikat: Coach (SHB)</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	15.05.2013–17.05.2013 Ulm <b>Lean Management Black Belt Modul 1</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	21.05.2013 Ulm <b>Die aktuelle ISO 19011:2011 – Voraussetzung zur Zertifizierung und Rezertifizierung von Auditoren</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de
29.04.2013–30.04.2013 Ulm <b>Six Sigma Yellow Belt</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	13.05.2013–17.05.2013 Ulm <b>Six Sigma Black Belt Modul 2</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	15.05.2013–25.06.2013 Ulm <b>Excellence Assessoren Training EAT mit Hochschulzertifikat – beauftragt durch ILEP mit EFQM-lizenzierten Trainern</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	21.05.2013 Ulm <b>Refreshing für Qualitätsauditoren</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de
29.04.2013–10.06.2013 Ulm <b>Change Management – Veränderungsprozesse planen und erfolgreich durchführen</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	13.05.2013–19.07.2013 Ulm <b>Aufbautraining vom Six Sigma Green Belt zum Black Belt</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	15.05.2013–25.06.2013 Ulm <b>Assessoren Training nach dem EFQM Modell mit Hochschulzertifikat in Zusammenarbeit mit der Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	21.05.2013 Ulm <b>Refreshing für Qualitätsauditoren im Gesundheits- und Sozialwesen</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de
29.04.2013–30.04.2013 Ulm <b>Methoden im kontinuierlichen Verbesserungsprozess KVP</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	13.05.2013–14.05.2013 Ulm <b>Sustainability – Die nachhaltige Unternehmensführung</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	15.05.2013–16.05.2013 Ulm <b>Repräsentative Umgangsformen</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	22.05.2013–23.05.2013 Ulm <b>Projektmanagement Basics Modul 1</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de
29.04.2013–10.05.2013 Ulm <b>Führungschaft als Coach – Gemeinsam stark</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	13.05.2013 Ulm <b>Qualitätssicherungsvereinbarungen (QSV) prüfen und gestalten</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	16.05.2013 Horb a. N. <b>Grundlagen der Bewitterung I</b> Institut für Kunststoff- und Entwicklungstechnik IKET Weitere Informationen: su0374@stw.de	22.05.2013–26.06.2013 Ulm <b>Auditor Layered Process Audit</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de
02.05.2013 Ulm <b>Erstmusterprüfung</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	13.05.2013–25.06.2013 Ulm <b>Shopfloor Belt Problemlösungsmethoden in der Praxis für Mitarbeiter in der Fertigung</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	16.05.2013–27.06.2013 Ulm <b>Auditor Systemaudit</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	23.05.2013–28.06.2013 Ulm <b>Erfolgreich präsentieren</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de
02.05.2013–17.06.2013 Ulm <b>Modul 1 Service Engineering – Dienstleistung mit Methode entwickeln, vermarkten und optimieren</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	14.05.2013–21.06.2013 Ulm <b>Prozessaudit nach VDA 6.3:2010</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	17.05.2013 Ulm <b>Geschäftsführer in der rechtlichen Haftung – Risiken und deren Minimierung</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	27.05.2013–28.06.2013 Ulm <b>Projektmanagement nach APQP und PPAP</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de
06.05.2013–08.05.2013 Ulm <b>Qualitätsmanagement nach ISO/TS 16949</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	14.05.2013–15.05.2013 Ulm <b>Interkulturelles Verhandeln</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	21.05.2013 Ulm <b>Die aktuelle ISO 9001:2008 – Änderungen und Chancen</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	27.05.2013–27.06.2013 Ulm <b>Zeitmanagement – Zeit einteilen, Zeit nutzen, Zeit haben</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de
07.05.2013–08.05.2013 Ulm <b>Work-Life-Balance – Arbeitest Du noch oder lebst Du schon?</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	14.05.2013 Ulm <b>Impulsveranstaltung Praxisworkshop Integrative Mediation – Ausbildung zum Coach und Mediator mit Hochschulzertifikat</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	21.05.2013 Ulm <b>Refreshing für Qualitätsbeauftragte, Qualitätsmanager und Interne Auditoren</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	27.05.2013–28.05.2013 Ulm <b>Professionelle Chefassistenz für Sekretärinnen</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de
29.05.2013–22.06.2013 Glauchau <b>Prüfung mit Hochschulzertifikat: Stromerzeugende Heizung</b> Energetische GebäudeSysteme Weitere Informationen: su1466@stw.de			

**Juni**

03.06.2013–04.06.2013 Ulm  
**Fortschrittliches Arbeiten mit Minitab**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

03.06.2013–05.06.2013 Ulm  
**Grundlagen des modernen Qualitätsmanagements**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

03.06.2013–05.07.2013 Ulm  
**Prozessorientierte Qualitätsmanagementsysteme im Gesundheits- und Sozialwesen**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

03.06.2013–04.06.2013 Ulm  
**Rhetorik – Sicher auftreten und überzeugen**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

05.06.2013 Gosheim  
**Impulse für die Produkt- und Prozessentwicklung**  
 TQI Innovationszentrum  
 Weitere Informationen: su0106@stw.de

06.06.2013–03.07.2013 Ulm  
**Theory of Constraints TOC – Six Sigma – Lean Management: Synergien gewinnbringend nutzen**  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

06.06.2013–03.07.2013 Ulm  
**Theory of Constraints TOC – Unternehmensanalyse und Strategieentwicklung – Potenziale erkennen und nutzen**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

06.06.2013–05.07.2013 Ulm  
**Aufbau prozessorientierter Managementsysteme**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

06.06.2013–07.06.2013 Ulm  
**Statistische Tolerierung**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

06.06.2013–10.07.2013 Ulm  
**Erfolgreich verkaufen – Strategisch und zielorientiert**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

10.06.2013–26.07.2013 Ulm  
**Auditor Lieferantenaudit**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

10.06.2013–19.07.2013 Ulm  
**Qualitätsauditor im Gesundheits- und Sozialwesen**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

10.06.2013–09.08.2013 Ulm  
**Trainerqualifizierung in Kommunikation und Interaktion mit Hochschulzertifikat**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

11.06.2013–26.07.2013 Ulm  
**Effektiv verhandeln**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

11.06.2013 Ulm  
**Prüfung mit Hochschulzertifikat: Competence Coach und Mediator (SHB)**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

11.06.2013–24.07.2013 Ulm  
**Modul 2 Service Qualität – Einzigartig durch professionelle Dienstleistung**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

12.06.2013–13.06.2013 Horb a. N.  
**Einführung in die Kunststofftechnik**  
 Institut für Kunststoff- und Entwicklungstechnik IKET  
 Weitere Informationen: su0374@stw.de

12.06.2013–14.06.2013 Ulm  
**Lean Management Black Belt Modul 2**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

13.06.2013–15.07.2013 Ulm  
**Mitarbeiter wertschätzen – Erfolgreich führen**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

13.06.2013 Ulm  
**Prüfung mit Hochschulzertifikat: Lean Management Green Belt (SHB)**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

13.06.2013–14.06.2013 Ulm  
**Vom Qualitätsmanagement mit TQM zu Business Excellence**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

13.06.2013–14.06.2013 Ulm  
**TQM – Ganzheitliches Qualitätsmanagement im Gesundheits- und Sozialwesen**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

14.06.2013 Ulm  
**Compliancemanagement**  
 kompetenz institut unisono  
 Weitere Informationen: su1534@stw.de

14.06.2013–15.06.2013 Stuttgart  
**Erfolgreich verhandeln**  
 Management im Gesundheits- und Sozialwesen (IMAGS)  
 Weitere Informationen: su0599@stw.de

17.06.2013–21.06.2013 Ulm  
**Six Sigma Black Belt Modul 3**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

17.06.2013–21.06.2013 Ulm  
**Theory of Constraints TOC – Six Sigma – Lean Management: Synergien gewinnbringend nutzen**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

17.06.2013 Ulm  
**Produkthaftungsrecht**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

18.06.2013–19.06.2013 Gosheim  
**Produktionstechnik**  
 TQI Innovationszentrum  
 Weitere Informationen: su0106@stw.de

18.06.2013–26.07.2013 Ulm  
**FMEA Failure Mode and Effects Analysis**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

18.06.2013–25.10.2013 Ulm  
**Coaching-Ausbildung für Mediatoren mit Hochschulzertifikat**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

19.06.2013–20.06.2013 Horb. a. N.  
**Konstruieren mit Kunststoffen**  
 Institut für Kunststoff- und Entwicklungstechnik IKET  
 Weitere Informationen: su0374@stw.de

20.06.2013–21.06.2013 Ulm  
**Qualitätsmanagement in der Arztpraxis – Abschlussseminar**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

20.06.2013 Ulm  
**Form- und Lagetoleranzen**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

21.06.2013 Ulm  
**Qualitätsmanagement in der Arztpraxis – Basisseminar**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

21.06.2013 Ulm  
**Prüfung mit Hochschulzertifikat: Competence Manager Ärztliches Qualitätsmanagement (SHB)**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

24.06.2013–25.06.2013 Ulm  
**Refreshing für Umweltauditoren®**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

24.06.2013–25.06.2013 Ulm  
**Exzellente Teams entwickeln – Das Team Management System TMS**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

25.06.2013 Ulm  
**Prüfung mit Hochschulzertifikat: Competence Assessor EAT (SHB)**  
 stw unisono training+consulting  
 Weitere Informationen: su0645@stw.de

25.06.2013 Ulm <b>Prüfung mit Hochschulzertifikat: Competence Assessor nach dem EFQM-Modell (SHB)</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	28.06.2013 Ulm <b>Interner Qualitätsauditor mit Zertifikat</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	28.06.2013 Ulm <b>Qualitätsauditor mit Zertifikat im Gesundheits- und Sozialwesen</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de
25.06.2013 Ulm <b>Qualitätssicherungsvereinbarungen (QSV) prüfen und gestalten</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	28.06.2013 Ulm <b>Kombiprüfung zum Internen Qualitätsauditor mit Zertifikat</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	28.06.2013 Ulm <b>Kombiprüfung zum Qualitätsauditor mit Zertifikat im Gesundheits- und Sozialwesen</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de
25.06.2013–26.06.2013 Ulm <b>Fehlerbaumanalyse Fault Tree Analysis FTA</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	28.06.2013 Ulm <b>Qualitätsmanager mit Zertifikat</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	
26.06.2013–27.06.2013 Horb a. N. <b>Kunststoffprüfung</b> Institut für Kunststoff- und Entwicklungstechnik IKET Weitere Informationen: su0374@stw.de	28.06.2013 Ulm <b>Kombiprüfung zum Qualitätsmanager mit Zertifikat</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	
26.06.2013 Ulm <b>Geheimhaltungsvereinbarungen prüfen und gestalten</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	28.06.2013 Ulm <b>Qualitätsauditor mit Zertifikat</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	
26.06.2013–23.08.2013 Ulm <b>Moderatorenausbildung „on the job“ mit Hochschulzertifikat</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	28.06.2013 Ulm <b>Kombiprüfung zum Qualitätsauditor mit Zertifikat</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	
27.06.2013–25.07.2013 Ulm <b>DoE Design of Experiments – Die Taguchi Methoden</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	28.06.2013 Ulm <b>Qualitätsbeauftragter für das Gesundheits- und Sozialwesen mit Zertifikat</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	
28.06.2013 Ulm <b>Qualitätsmanager im Gesundheits- und Sozialwesen mit Zertifikat</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	28.06.2013 Ulm <b>Interner Qualitätsauditor mit Zertifikat im Gesundheits- und Sozialwesen</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	
28.06.2013 Ulm <b>Qualitätsbeauftragter mit Zertifikat</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	28.06.2013 Ulm <b>Kombiprüfung zum Internen Qualitätsauditor mit Zertifikat im Gesundheits- und Sozialwesen</b> stw unisono training+consulting Weitere Informationen: su0645@stw.de	

#### Zentrale Steinbeis-Veranstaltungen 2013

Steinbeis Engineering Tag | 17. April 2013  
Steinbeis-Tag | 27. September 2013  
Stuttgarter Kompetenz-Tag | 06. Dezember 2013



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

# Impressum

## Transfer. Das Steinbeis Magazin

Transfer. Das Steinbeis Magazin

Zeitschrift für den konkreten Wissens- und Technologietransfer

Ausgabe 1/2013

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: [transfertmagazin@stw.de](mailto:transfertmagazin@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. Aufgrund der besseren Lesbarkeit werden in der Regel nur männliche Formen genannt, gemeint sind jedoch stets weibliche und männliche Personen.

### Gestaltung:

Steinbeis-Stiftung

### Satz und Druck:

Straub Druck + Medien AG, Schramberg

### Fotos und Abbildungen:

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

Titelbild: © iStockphoto.de/JurgaR

Steinbeis ist weltweit im konkreten, umsetzungsorientierten 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, Universitäten und 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.