

stabten an die Druckerei geordert werden musste. Dann kam die Phase der Computer. Ich erinnere mich an ein Linotype-Satzgerät, die Maschine bestand aus einem tischgroßen Rechner, einem Bildschirm, der die Größe eines größeren Smartphones hatte, daran arbeiteten die Texterfasserinnen viele Stunden, heute unvorstellbar. Aber das Schriftbild des Endproduktes war unvergleichlich.

Heute haben wir mit den ganzen Computerprogrammen eine reiche Auswahl von Layoutmöglichkeiten, es kann praktisch jeder sein eigenes Buch machen. Ich persönlich bleibe bei dem gedruckten Buch, ich pflege unsere Bücherregale und

erfreue mich an jedem dieser Druckerzeugnisse.

### DER BETRIEBSWIRT

Sie haben während der langen Jahre der Verlagstätigkeit immer großen Wert auf die Ausbildung von jungen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern gelegt. Wie hat sich die Situation hier verändert?

### Christel Katz

Früher kamen auch Abgänger von Realschulen in die Verwaltung und Herstellung, die Redakteurslaufbahn konnte auch mit einem guten Gymnasiumsabschluss eingeschlagen werden. Heute ist bei der Ausbildung

der Redakteure Studium Voraussetzung, die Ausbildungswege sind spezialisierter.

Deutlich werden die Veränderungen in der Unternehmenswelt auch bei den Vorstellungsgesprächen. Heute gibt es ja sogar virtuelle Vorstellungsrunden, früher kamen die Ausbildungssuchenden noch in Begleitung ihrer Eltern. Denn immerhin wollten die Eltern wissen, in welchem Betrieb ihr Sprössling seine Ausbildung macht. So lernte man als Arbeitgeber auch gleich das Umfeld des Lehrlings oder Volontärs kennen, heute undenkbar.

*Das Interview führte Regina Meier,  
Redaktion „Der Betriebswirt“*

# Stimulierung von Kreativität und Innovation

## Summer Palace Forum in Beijing



Prof. Xiaoxiong YI (Marietta Relationship Commissioner), Prof. Dr. Ulrike Reisach (HNU), Prof. Andy Zelleke (Harvard), Prof. Dr. Hui LIU (UIR) (von links nach rechts)

„Der Gesellschaft dienen durch innovative Bildung und die Schaffung von Werten – Förderung von Talenten für internationale Organisationen“ – dies war das Motto des zweiten Summer Palace Forum der University of International Relations, Beijing, und des Marietta College, Ohio/USA, in diesem Sommer in Beijing, zu dem Prof. Dr. Ulrike Reisach, Professorin an der Hochschule Neu-Ulm (HNU), als Rednerin geladen war.

Zu Beginn moderierte Prof. Dr. Reisach ein Panel mit den Beiträgen von Prof. Wei Dan von der Universität Macao, von Kathleen Reddy-Smith (Marietta College) sowie von Michael Milone, ehem. VP des

US-Konzerns Heinz, sowie die abschließende Diskussion mit den Teilnehmern. Weitere Redner des Tages waren Dr. Joseph W. Bruno, Präsident, sowie Dr. Mark Miller und Gama Perucci vom Marietta College, Ohio/USA, Yoichi Maie von der japanischen Organisation für Wirtschafts- und Handelsbeziehungen JETRO, Han Shi vom Carnegie Tsinghua Center for Global Policy sowie Xiaojing Chen, HR Director der Volkswagen Group China in Beijing.

Am zweiten Veranstaltungstag stellte Prof. Dr. Reisach das Konzept von Forschung und Lehre an deutschen Hochschulen für angewandte Wissenschaften vor. Auf Basis ihrer Forschung zu inter-

kulturellen und didaktischen Besonderheiten des deutschen und chinesischen Sprachraums, zu kritischer ethischer Reflexion sowie ihres Buches zum Thema Wissenstransfer erläuterte sie, wie es gelingen kann, praxisbezogene und innovative Lösungskompetenz zu entwickeln. Zentral war dabei ihr Ansatz des vorausschauenden unternehmerischen Denkens, verbunden mit einer multiperspektivischen, kritischen Reflexion und einem Stakeholder-Dialog als Grundlage konstruktiver und verantwortungsbewusster Entscheidungen. Ihr folgte Prof. Andy Zelleke von der Harvard University, Boston, der das Konzept der „field research“ der Masterstudiengänge der Harvard School of Business erläuterte. Krönender Abschluss war das Konzert des Symphonieorchesters der University of International Relations, das Interpretationen chinesischer und europäischer Komponisten zum Besten gab.

### Summary and key messages of Prof. Reisach's speech:

Reflecting on research from communication science and the psychology of decision making, Prof. Reisach discussed which methods and media are appropriate for teaching future managers. Reasons for cultural differences in communication and leadership styles were given as well as suggestions for mutual learning. Based on scientific re-

**Prof. Dr. Ulrike Reisach**

Prof. Dr. Ulrike Reisach is a full professor at the Neu-Ulm University of Applied Sciences, Bavaria/Germany since 2008 and head of the university's center of excellence in Corporate Communications. She received her Ph.D. in management science from Ludwig-Maximilians-University Munich with the highest distinction and has completed the Corporate Advanced Management Program Asia/ Pacific of Siemens, Duke University and Babson College USA. For 20 years, she has held management positions in international communications and strategy development, most recently as Director of Siemens Corporate Communication and Government Affairs. Based on her experience in projects in China and in the USA, she has published 10 books and numerous scientific articles on international management and knowledge transfer [<http://www.ulrike-reisach.com/en/>].



stimulation of creativity that include an appropriate Corporate or Organizational Culture and HR Management. As a conclusion, she gave examples for how this is realized in Universities of Applied Sciences in Germany.

In order to deal with complex business, societal and technical challenges of today's business world, students need competencies for decision making. Employability on a managerial level does not mean fulfilling pre-defined and given tasks but rather entrepreneurial thinking, grasping opportunities and anticipating future developments and market needs. Based on an accurate analysis and an open discourse with the company's stakeholders, future managers need to be able and courageous to make responsible decisions with respect to the company's as well as the society's long-term well-being.

University curricula in applied management/business sciences need to go beyond the „how to“, and also comprise the

„know why“. Only if students understand the influencing factors, their mutual interdependencies and the interests and backgrounds of various stakeholders, they will be able to make responsible decisions. Creative and interdisciplinary thinking has to be stimulated as well as sensitivity to the needs and concerns of others. The capability to analyze problems from different perspectives can be fostered through constructive discussions with stakeholders to find agreements and procedures which serve the company as well as the society. From the university lecturer this requires personal experience and engagement that go far beyond presenting textbook contents. Teaching applied sciences includes facilitating industry cooperation, supporting students in analyzing up-to date corporate challenges and case studies, encouraging them to elaborate suggestions for corporate strategies, and giving feedback on their scientific soundness and practical feasibility.

search and many years of experience in leading international management positions, she revealed prerequisites for the

## Umfassender Einfluss der Digitalisierung „Digitaler Wandel“ à la Baden-Württemberg



Winfried Kretschmann (Vordergrund) verfolgte gespannt die Vorträge und Diskussionsrunden des Kongresses „Digitaler Wandel – Baden-Württemberg 4.0 > Heimat, Hightech, Highspeed“. Fotos: Meier

Vor über 400 Teilnehmern fand in Karlsruhe ein Kongress zum Thema „Digitaler Wandel – Baden-Württemberg 4.0 > Heimat, Hightech, Highspeed“ statt. Eingeladen hatte das Staatsministerium Baden-Württemberg. Die Referenten aus Industrie, Verbänden, Politik, aus Unternehmen der Software- und Web-Branche bereiteten das Thema Digitalisierung aus verschiedenen Blickwinkeln auf. Eine Ausstellung „Markt der Möglichkeiten“ rundete die Veranstaltung ab.

Bereits in „Der Betriebswirt“ 2/2013 wurde in dem Aufsatz „Digitaler Darwinismus der stille Angriff auf Ihr Geschäftsmodell und Ihre Marke“ von Prof. Dr. Ralf Kreutzer (siehe auch in dieser Ausgabe Seite 21ff.) auf die Auswirkungen der Digitalisierung auf die Unternehmensentwicklung eingegangen.

Wie umfassend auf alle Lebensbereiche die Digitalisierung Einfluss nimmt, demonstrierten die Referenten aus der digitalen Wirtschaft bei dem Kongress in Karlsruhe. Angefangen von den Global Players wie Google und SAP, kamen auf der baden-württembergischen Tagung auch mehrere mittelständische Unternehmen zu Wort wie auch kleine Firmen,

die sich die Digitalisierung zu ihrem Geschäftsfeld gemacht haben.

Ein zentrales Thema des Symposiums beschäftigte sich mit dem Thema Sicherheit, insbesondere die Bedrohungslage für die Daten der Unternehmen. Unklar ist die Zahl der Angriffe auf die Netzwerke von Firmen. Nur wenige Fälle werden bekannt, doch sind die Zahlen

In dieser Symposiums-Sequenz erläuterte Dr. Wieland Holfelder, Google Deutschland GmbH, die Anstrengungen der Software-Entwicklungen von Google zum Datenschutz, um den Nutzern die Kontrolle über ihre Daten zu geben und wies auf die Produkte Google-Dashboard und Google-my-Account hin. Er forderte mit Blick auf die Politiker: „Wir brauchen Rechtssicherheit.“

traditionelle Führungsrolle einnehmen können.

Der Veranstaltungsort Zentrum für Kunst und Medientechnologie, ZKM, in Karlsruhe bot die passende Kulisse für diesen zukunftsorientierten Kongress. So breit gefächert wie die Referenten zeigte sich auch die Zusammensetzung der Kongressteilnehmer. Die etwa 400 Besucher stammten aus den Kernindustrien Baden-Württembergs wie Maschinenbau und Automobilbau, wie auch deren Zulieferer, Konsumgüterherstellung, Banken, Papiererzeugung, Speditionen wie auch aus dem Beratungs- und Rechtsbereich.

Ein äußeres Zeichen, welchen Stellenwert die grüne Landesregierung dem Thema Digitalisierung einräumt, lässt sich schon daran messen, dass es sich Ministerpräsident Kretschmann nicht nehmen ließ, am Kongress über sein Grußwort hinaus bis zum Schluss als aufmerksamer Zuhörer teilzunehmen.

Regina Meier

### *„Wir reden nicht über die Zukunft, sie ist bereits da!“ Andreas Könen (BSI)*

alarmierend: laut einer Untersuchung des Bundesamtes für Sicherheit in der Informationstechnik (BSI) hat jedes zweite Unternehmen pro Jahr einen Vorfall der Datensicherheit. Wie Andreas Könen, BSI, ausführte, ist die Situation ernst, die Sabotage bedrohlich. Sein Amt untersucht die Frage, wie ein funktionierendes Rechtssystem in einer digitalen Welt etabliert werden kann. Sichere Passwörter und 2-Faktor-Authentifizierung müssen zur Selbstverständlichkeit in der Unternehmenskommunikation werden. Auch zum Thema Sicherheit betonte Könen: „Wir reden nicht über die Zukunft, sie ist bereits da.“

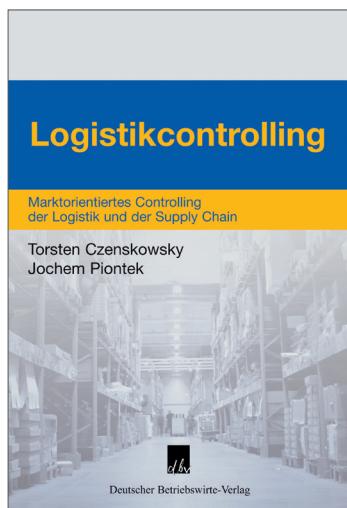
Eines der Fachforen widmete sich dem Thema, wie die Arbeit von Morgen aussieht.

Die Digitalisierung erfordert auch die Anwendung von alternativen Arbeitszeitkonzepten: die Arbeitgeber sollten den Mitarbeitern die Zeitsouveränität geben und differenzierte Modelle für Personal erarbeiten. Besondere Herausforderung besteht durch den demografischen Wandel.

Vielfach bestünden die Probleme weniger bei den Mitarbeitern als bei den Führungskräften, die bei der flexiblen Gestaltung der Arbeitszeit der Mitarbeiter nicht mehr die

**Weitere Informationen:**  
→ [www.digitalkongress-bw.de](http://www.digitalkongress-bw.de)

Anzeige



2012, 2. erweiterte und überarbeitete Auflage; 412 Seiten  
ISBN 978-3-88640-153-6; 48,- €

**Torsten Czenskowsky / Jochem Piontek**

# Logistikcontrolling

## Marktorientiertes Controlling der Logistik und der Supply Chain

Angesichts der Globalisierung nehmen die weltweiten Verkehrströme ständig zu. Davon ist Deutschland als geographisch zentraler Staat in Europa besonders betroffen. Hier nimmt nicht nur die Beschäftigung mit dem Thema Logistik zu, sie wird auch immer spezieller. Absicht dieses Werkes ist es, handlungsorientierte Empfehlungen zur Gestaltung des Logistikcontrolling und zum Einsatz seiner Instrumente sowohl für die Dienstleister als auch die Verlader zu geben. Daher wird neben der inhaltlichen Erörterung von Themen-gebieten, typischen Vorgehensweisen und Instrumenten des Controlling immer wieder der Bezug zur Anwendung in der Logistik gesucht. Checklistenartige Zusammenstellungen sollen Ihnen helfen, Ihr eigenes Logistikcontrolling einzuschätzen und mögliche Verbesserungspotenziale zu entdecken. Beispiele zur Veranschaulichung und Fallstudien aus Unternehmen werden die theoretischen Erörterungen ergänzen.

Die vorliegende 2. Auflage wurde vollständig überarbeitet und erheblich erweitert.

**www.betriebswirte-verlag.de**

**Deutscher Betriebswirte-Verlag GmbH**

Bleichstraße 20-22 · 76593 Gernsbach, Deutschland  
Tel. +49 7224 9397-151 · Fax +49 7224 9397-905

