

Digitalisierung

Internationalisierung

Energiewende

Finanzen

Werner G. Faix & Liane Windisch

Beitragsserie: Innovation mittelständisch denken

Teil V: Best Practice Innovationsbeispiele aus dem Mittelstand

14. Dezember 2021

Dieser Fachbeitrag erscheint in Kooperation mit:



SCHOOL OF INTERNATIONAL
BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP

STEINBEIS UNIVERSITY



Beitragsserie: Innovation mittelständisch denken

Teil V: Best Practice Innovationsbeispiele aus dem Mittelstand

Es ist allgemein bekannt, dass Innovationen wichtig und sogar unerlässlich für den Fortschritt einer Volkswirtschaft sind. Unternehmen und damit auch immer Menschen, die sich nicht mit dem weltweiten Wandel verändern und weiterentwickeln, geraten oftmals in Rückstand. Angesichts des erhöhten Wandlungsdrucks wirken viele Innovationsvorhaben wie purer Aktionismus und drohen somit, als abstrakte Vision ohne klare Zielsetzung, zu scheitern. Es fehlt zumeist an praxisorientierten Konzepten und konkreten Erfolgsbeispielen für einen gelungenen Innovationsdurchbruch.

Die aktuelle [Innovationsstudie](#) der Steinbeis School of International Business and Entrepreneurship (SIBE) zusammen mit der Universität Bamberg liefert eine Anleitung für die Steigerung der Innovationsleistung durch transferorientierte Projekte im unternehmerischen Kontext. Der darin vorgestellte Projektansatz, mit dem Schwerpunkt auf Wissens- und Technologietransfer, wurde bei insgesamt etwa 1.500 Innovationsprojekten in Kooperation mit rund 350 Partnerunternehmen national und international erfolgreich durchgeführt – in unterschiedlichen Unternehmensbereichen, Funktionen und Branchen. Mit freundlicher Genehmigung der Projektleiter*innen und der jeweiligen projektgebenden Unternehmen sind im Folgenden zwei Best Practice Innovationsbeispiele aus dem Mittelstand vorgestellt, die in wissenschaftlicher Begleitung der SIBE verwirklicht wurden.

Ganzheitliche Prozesskostenoptimierung in der Baubranche

(ein Beispiel der Diringer & Scheidel Rhein-Main GmbH, Projektleitung: Jan-Simon Knauf)

Aufgrund der aktuellen Entwicklung in der Baubranche und des extrem angespannten Marktes verstärkt sich die finanzielle Notwendigkeit, die oftmals facettenreichen Bauprojekte genauestens zu gestalten und zu planen. Die Herausforderung des Innovationsprojekts bestand in der Erforschung und Neuimplementierung wirtschaftlich aussagekräftiger Key Performance Indikatoren, deren Erhebung im Normalfall durch den jeweiligen Bau- bzw. Projektleiter erfolgt. Zielsetzung war die Schaffung eines ganzheitlichen Projektcontrollings, welches den Führungskräften ein stärkeres Maß an Planungssicherheit gewährleistet.

¹ Prof. Dr. Werner G. Faix ist Inhaber des Lehrstuhls für Unternehmens- und Personalführung an der Steinbeis-Hochschule. Er ist Gründer und geschäftsführender Gesellschafter der School of International Business and Entrepreneurship der Steinbeis-Hochschule.

Liane Windisch ist Head of Innovationprojects an der School of International Business and Entrepreneurship der Steinbeis-Hochschule und Doktorandin im Fach Pädagogik an der Ludwig-Maximilians-Universität München.

Die untersuchte Problematik setzte sich zusammen aus der klassischen Baustellenabwicklung und der dazugehörigen Leistungserfassung in Form eines Controllings auf Baustellenebene. Dabei wurde ein für die Baubranche entwickeltes Managementsystem implementiert, welches – basierend auf der Kernidee des Lean Management – durchgängige Gestaltungsprinzipien zur Reduzierung von Verschwendung verwendet. Daraus ging die Methodik der Lean Construction hervor, welches eine transparente Abwicklung stärken, das Lernen aus Fehlern forcieren und eine Projektverbundenheit entwickeln soll. Prinzipiell beruht die Methodik auf der Grundlage der kooperativen Zusammenarbeit aller am Projekt beteiligten Mitarbeitenden.

Durch die Einführung des Managementsystems in Verknüpfung mit der kontinuierlichen Kennzahlenerhebung konnte eine Steigerung der allgemeinen Projektqualität erreicht werden, welche vor allem in einer stärker kostendeckenden und termingetreuen Abwicklung resultierte. Die verschiedenen Projekte ließen sich deutlich erfolgsorientierter und planungssicherer abwickeln. Außerdem wurde die Bauleitung in Bezug auf Kennzahlen, Kosten- und Leistungskennwerten sensibilisiert.

Standortverlagerung in der Automobilbranche – Analyse, Planung und Bewertung von Materialflüssen mit Fokus auf die Produktionsversorgung

(ein Beispiel der Fahrner Automotive Logistics GmbH, Projektleitung: Jacqueline Höfer)

Das Ziel des Best Practice Innovationsprojekts in der Automobilbranche war es, im Rahmen eines Kundenauftrages ein Produktionsversorgungs- und -entsorgungskonzept für einen neuen Standort zu entwickeln, welches die größte Effektivität unter den gegebenen Rahmenbedingungen bietet. Weiterhin wurden die Materialflüsse am Standort analysiert und bewertet. Darin bestand für den Kunden der Fahrner Automotive Logistics GmbH die Möglichkeit, zukunftsfähig zu werden und Wettbewerbsvorteile effektiv zu nutzen und weiter auszubauen.

Aufgrund diverser Fehlplanungen in den Vorjahren und daraus resultierender Kapazitätsengpässe in der Produktion und Logistik konnte das auftraggebende Unternehmen die vollumfängliche Belieferung seiner Kunden kaum mehr sicherstellen. Während dieses Engpasses wurde die Fahrner Automotive Logistics GmbH engagiert, um die Lieferfähigkeit zu erhöhen sowie bei der Neuausrichtung des Unternehmens zu unterstützen. In diesem Rahmen wurde die Standortverlagerung des Werks unerlässlich, was mit der Analyse, Planung und Bewertung der gesamten Materialflüsse am neuen Standort sowie der Konzeptionierung der Produktionsver- und -entsorgung verbunden war. Dabei war das Vorgehen folgendermaßen: Die Ergebnisse einer SAP-Datenanalyse und -auswertung flossen in die Konzeptionierung des Transportmittels ein. Zur Erarbeitung der effektivsten Lösung wurden mehrere Konzeptvarianten in Betracht gezogen. Basierend auf der engeren Auswahl wurden Angebote von unterschiedlichen Lieferanten eingeholt und anhand des Preises bewertet. Mittels der daraus hervorgegangen Detailplanung wurde letztlich ein Implementierungsplan erarbeitet.

Darüber hinaus wurden die Materialflüsse am neuen Standort analysiert und bewertet. Dazu wurde zunächst der Gesamtmaterialfluss und anschließend die Teilprozesse vom Wareneingang über die Produktion bis zum Warenausgang betrachtet. Aus den dabei identifizierten neuralgischen Punkten konnten letztlich Optimierungsvorschläge ausgearbeitet werden.

Für weitere Beispiele erfolgreicher Innovationsprojekte steht die Steinbeis School of International Business and Entrepreneurship (SIBE) gerne zur Verfügung. Kontakt: windisch@steinbeis-sibe.de.

Die vollständige Steinbeis-Innovationsstudie mit umfangreichen Analysen und Handlungsempfehlungen zur Zukunftsgestaltung kann [hier](#) als E-Book kostenlos angefordert werden.