



Innovative Unternehmensführung

Christian Kastner · Christoph Jacob ·
Daniel Hesmer · Philipp Plugmann
(Hrsg.)

Innovative Unternehmensführung

Erprobte Strategien, Techniken und
Booster, die Unternehmen und Start-ups
zukunftsfähig machen

Hrsg.

Christian Kastner
Stuttgart, Deutschland

Christoph Jacob
Neu-Isenburg, Hessen, Deutschland

Daniel Hesmer
Sommerhausen, Deutschland

Philipp Plugmann
SRH Hochschule für Gesundheit
Campus Rheinland, Leverkusen und WOXEN
University, Hyderabad, Indien

ISBN 978-3-658-40942-5 ISBN 978-3-658-40943-2 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-40943-2>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Der/die Herausgeber bzw. der/die Autor(en), exklusiv lizenziert an Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2023

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Margit Schlomski

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Geleitwort

Innovation: Kernkompetenz und/oder Überlebensfaktor? – Unternehmen zwischen Idee, Markt, Mut und Fleiß

Innovation ist keine Garantie gegen das Scheitern, aber ohne Innovation ist das Scheitern garantiert (Stefan R. Munz, Produkt- und Organisationsentwickler)

Vielleicht erinnern Sie sich noch an Zeiten, in denen es Unternehmen gab, die eine Abteilung für Innovation betrieben, manche nannten es auch Think-Tank oder Ideenschmiede. Heute ist uns klar, Innovation schafft kein „hauptamtlicher Denker“ und auch kein guter Unternehmer allein. Innovation – Ideen erfolgreich umsetzen – geht alle an. Alle MitarbeiterInnen sind, neben externen, die internen wertvollen Quellen für Ideen, aber auch die agilen Betreiber der Umsetzung. Nur wenn alle an einem Strang ziehen, gelingt Innovation – der Erfolg im Markt. Das zu fördern, das zu beschleunigen, das zu beflügeln ist eine der Kernaufgaben von modernem Topmanagement. Gänzlich veränderte Rahmenbedingungen und Realitäten verlangen aber auch, neues Verständnis und neuen Umgang mit Technologien und im internationalen Wettbewerb mehr Tempo.

Das braucht Offenheit, das braucht Neugier, das braucht Bereitschaft, sich inspirieren zu lassen. Dieses Buch bietet genau das: Inspiration, Ideen, Standpunkte und Perspektiven, und es lädt zum mutigen Auseinandersetzen übrigens auch mit der eigenen Perspektive ein – viel Spaß damit.

Prof. Dr.-Ing. Dr.-Ing. E. h. Dr. h. c. Dieter Spath

Vorwort

Warum dieses Buch?

Die Welt, und damit auch das „Spielfeld“ von Unternehmen, verändert sich rapide. Während früher Veränderungen meist langsam stattgefunden haben, hatten Unternehmen länger Zeit, sich auf diese einzustellen. Diese Entwicklung hat sich in den letzten Jahrzehnten grundlegend geändert. In einer komplexen und volatilen Welt müssen Führungskräfte ihr Unternehmen besser führen und schneller weiterentwickeln. Neben dem entsprechenden Wissen sind die Motivation und Einbindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in die Veränderung ein wichtiger Faktor für Spitzenleistungen und Innovationen.

Dieses Buch, geschrieben von Praktikern für die Praxis, vermittelt ein grundlegendes Verständnis von Innovation als Bestandteil der Unternehmensführung. Die Einführung von Innovation ist mit einer Reihe von Herausforderungen verbunden, wobei Themen wie Personal- und Organisationsentwicklung ein wesentlicher Schlüsselfaktor für den Erfolg sind.

Im Rahmen der Gespräche, die das Herausgeberteam mit möglichen Autoren geführt hat, haben sich drei große Segmente der innovativen Unternehmensführung herauskristallisiert: **Führung, Vertrieb** und **Organisation/HR**. Wir haben uns bewusst für möglichst wenige inhaltlich-thematische Vorgaben an die Co-Autoren entschieden, weil auch die Problemfelder in der täglichen Praxis von jedem unterschiedlich wahrgenommen werden.

Genau diese Vielfalt zeigt die Bandbreite nicht nur bei den Herausforderungen, sondern auch bei Innovationen und Lösungsmöglichkeiten auf. Jeder Autor und jede Autorin hatte die Freiheit, etwas aus der täglichen Praxis wiederzugeben und so für möglichst viele Menschen Handlungsoptionen aufzuzeigen. Neben offensichtlichen Führungs-Themen wie der Globalisierung haben wir auch „neueren“ Themen im Rahmen der Persönlichkeitsentwicklung von Führungskräften (wie z. B. Resilienz,

Generationenkonflikten, New Leadership, Agilität, Storytelling und Mindset) einen Platz eingeräumt. Wir hoffen, dass dieser holistische Ansatz einen Weg in die berufliche Praxis findet.

Über Feedback jeglicher Art freuen wir uns – viel Spaß beim Lesen und der Umsetzung!

Ihr Herausgeber-Team
Christian Kastner
Christoph Jacob
Daniel Hesmer
Philipp Plugmann

Inhaltsverzeichnis

1	Neue Herausforderungen im internationalen Vertrieb – wie Führungskräfte globales Denken und lokales Handeln beeinflussen können	1
	Christian Kastner	
2	Innovative, agile Führungsansätze – Resilienz von Menschen und Systemen fördern	19
	Christoph Jacob	
3	Rund und eckig zugleich – Die Marktorganisation von morgen: schnell, durchlässig und mit Leidenschaft veränderungsbereit	33
	Daniel Hesmer und Norbert Wölbl	
4	Führung im Vertrieb – eine facettenreiche Herausforderung	53
	Dirk Gleisner	
5	Warum Unternehmen nach einem Generationswechsel sterben – und wie Sie mit einem Kulturwandel gegensteuern können	69
	Tim Richter	
6	Integratives Unternehmenscoaching – Globaler Wettbewerbsvorteil durch Kundenerlebnis und Markenresilienz	83
	Werner Krings	
7	Internationalisierung im Mittelstand – Finance als Treiber von Veränderung im Rahmen einer Post-Merger-Integration	103
	Judith Geiß	
8	Generationsübergreifende Unternehmensführung – Wie können heutige Führungskräfte bis zu fünf Generationen individuell und bedarfsgerecht führen?	119
	Alessandro Sibilio	

9	Visionen und Visionsarbeit als Erfolgstreiber im Personalmarketing	131
	Sissis Kamarianakis	
10	Wachstum durch erneuerten Kundenfokus und interne Teamarbeit	143
	Peter Strohkorb	
11	Globale Führungskompetenz durch eine dezentrale, teilweise virtuelle Unternehmensführung	151
	Peter Westphal	
12	Leadership und seine Erfolgsfaktoren in der digitalen Transformation	171
	Heinz-Georg Geissler	
13	Wie Corporate-Influencer B2B-Unternehmen attraktiver machen	183
	Klaus Eck	
14	Was Führungskräfte und Organisationen von Kindern lernen können	199
	Julian Lehnhardt	
15	Legal Communication – Innovative Gestaltung und Kommunikation von Recht	211
	Anna Murk	
16	Digitales Glass Wall Management	225
	Christoph Reuter und Christian Eckart	
17	Innovative Unternehmensführung: Inklusive Führung	261
	Tatsiana Akhrymenka	
18	Agiles Enterprise-Architektur-Management	277
	Annegret Junker	
19	Kommunikation – nie so wichtig wie heute!	297
	Ann-Kathrin de Moy	
20	Innovationsbooster durch Führung mehrerer Generationen	309
	Bernd Baldauf	
21	Verhandlungsführung und Persönlichkeitsentwicklung als Erfolgsfaktoren für Führungskräfte	321
	Mirnesa Halitovic	
22	Future Skills, Future Leaders – Welche Zukunftskompetenzen Führungskräfte heute brauchen	331
	Anna Maria Karl	
23	Setzen Unternehmer auf das falsche Pferd? – Storytelling als Gamechanger im Business	347
	Florian Hommeyer	

24 Führung 4.0 – Wie emotionale Intelligenz Führungskräfte zu einem neuen Führungsstil führt	359
Doerthe Ramin	
25 Wertorientiertes Führen – Fundament für erfolgreiche Führung	375
Sara Kukovec	
26 Mit Umsetzung der Ambidextrie der Disruption entkommen	389
Gunther Wobser	
27 Chance oder Krise? – Mindset und Erwartungsmanagement richtig einsetzen	401
Philipp Metzger	
28 Innovatives Krisenmanagement – oder macht Krise erst innovativ?!	413
Christina Riess	

Herausgeber- und Autorenverzeichnis

Über die Herausgeber



Christian Kastner ist seit über 15 Jahren in Führungspositionen im internationalen, technischen B2B-Vertrieb tätig. Seine Erfahrungen als Sales Director in Auslandsmärkten, besonders in Europa, den USA sowie Asien bilden die Grundlage seines Beitrags. Christian Kastner hat an Universitäten in Großbritannien studiert (MBA, MSc) und lebt mit seiner Familie in der Nähe von Stuttgart. Neben der Familie begeistert er sich für Reisen, gutes Essen, Geschichte und lebenslanges Lernen.

Nebenberuflich veröffentlicht er als Autor Bücher, Artikel und Beiträge (z. B. auf LinkedIn und YouTube) über Leadership und internationalen Vertrieb. Da der Mensch im Zentrum jedes wirtschaftlichen Handelns steht, begleitet er Studierende und Führungskräfte durch Mentoring und Coaching auf dem Weg zu einer ganzheitlichen, werteorientierten Persönlichkeitsentwicklung.



Christoph Jacob ist Executive-Management-Berater, Buchautor, Unternehmer, Aufsichtsrat und Start-up-Gründer, Experte für nachhaltiges, profitables Wachstum, die Entwicklung agiler Unternehmenskulturen und innovativer digitaler Transformation. International erfahrener C-Level-Geschäftsführer/Vorstand von Technologie- und Sicherheitsunternehmen mit globalen Digitalisierungserfolgen, der Unternehmer, Investoren (Private Equity/Venture Capital/Family Offices) und CEOs beim Aufbau höchst wettbewerbsfähiger Produkt-, Dienstleistungs- und

Geschäftsmodellinnovationen berät, unterstützt und diesen mit umsetzt.

Sein persönlicher Antrieb ist es, Unternehmen so erfolgreich zu machen, dass sie durch innovative Wettbewerbsvorteile und Geschäftsstrategien, die nur schwer oder gar nicht duplizierbar sind, langfristig profitabel wachsen können.



Daniel Hesmer Jahrgang 1977, lebt mit seiner Familie in der Nähe von Würzburg. Als Bau- und Wirtschaftsingenieur verbindet er die technische und die kommerzielle Welt miteinander und bringt dies seit nunmehr über 18 Jahren in unterschiedlichen vertrieblichen Führungspositionen im In- und Ausland ein. Seinen Branchenschwerpunkt hat er in der B2B-Landschaft der Bauzuliefer- sowie Werkzeugindustrie.

Er ist Führungskraft aus Leidenschaft und daher dreht sich bei ihm alles um den Menschen und die Zusammenarbeit in der Organisation. Seine Führungsrolle versteht er als seine Fachaufgabe und lässt sich dort stets durch sein Credo leiten: „Ein gesagtes Geht-nicht ist ein gedachtes Will-nicht.“ Daniel Hesmer verantwortet als Geschäftsführer die Region Zentraleuropa bei einem niederländischen Unternehmen aus der Befestigungstechnik. Das Unternehmen ist Teil eines global aufgestellten Familienunternehmens und bedient hauptsächlich Kunden in den Bereichen der Heizungs-, Lüftungs- und Klimatechnik. Zu seinen Hauptaufgaben zählen neben der Steuerung von zwei Vertriebsseinheiten auch Wachstumsstrategien sowie Digitalisierung und Transformation.

Als Mitgründer der WeLikeU GmbH, einem Start-up für innovatives Recruiting und Authentic Branding, ist er für das Thema Social Selling verantwortlich und begleitet HR-Abteilungen und Unternehmen auf dem Weg in die Sichtbarkeit.



Prof. Dr. Dr. Philipp Plugmann (MBA, M.Sc., M.Sc.) ist Zahnmediziner in eigener Praxis in Leverkusen mit 23 Jahren Berufserfahrung, Gutachter für das Bundesgesundheitsblatt und mehrfacher Unternehmensgründer. Seit 2014 ist er Research Fellow in der Abteilung für Parodontologie der Universitätszahnklinik Marburg, seit Februar 2020 Professor für Interdisziplinäre Parodontologie und Prävention an der SRH Hochschule für Gesundheit am Campus Leverkusen und seit 2022 Professor für soziale Innovationen und Nachhaltigkeit an der WOXEN University, Hyderabad, Indien. Er hat im Bereich Zahnmedizin, Innovationen und Gesundheitswesen über 100 Publikationen und bereits 12 deutsch- und englischsprachige Bücher herausgegeben, sechs der Bücher in englischer Sprache, welche positive Reviews hatten vom US-Technologiegiganten CISCO, der amerikanischen Eliteuniversität UC Berkeley und dem Bundesverband Mittelständische Wirtschaft.

Forschungsergebnisse im Bereich der Innovationen hat er bereits auf Kongressen der Harvard Business School (Boston, USA), Berkeley Haas School of Business (Santa Clara, Silicon Valley, USA), des Max-Planck-Institutes für Innovation und Wettbewerb, des Max-Planck-Institutes für Sozialrecht und Sozialpolitik (beide München) und der Nanyang Technological University (Singapur) präsentiert.

Autorenverzeichnis

Tatsiana Akhrymenka Frankfurt, Deutschland

Bernd Baldauf Alteglofsheim, Deutschland

Klaus Eck München, Deutschland

Christian Eckart Stuttgart, Deutschland

Heinz-Georg Geissler Filderstadt, Deutschland

Judith Geiß Viernheim, Deutschland

Dirk Gleisner DG Sales Development, Duisburg, Deutschland

Mirnesa Halitovic München, Deutschland

Daniel Hesmer Sommerhausen, Deutschland

- Florian Hommeyer** Munster, Deutschland
- Christoph Jacob** Neu-Isenburg, Deutschland
- Dr. Annegret Junker** Germering, Deutschland
- Dr. Sissis Kamarianakis** Herten, Deutschland
- Anna Maria Karl** Stuttgart, Deutschland
- Christian Kastner** Stuttgart, Deutschland
- Dr. Werner Krings** Lelkendorf, Deutschland
- Sara Kukovec** Mainz, Deutschland
- Julian Lehnhardt** Schindellegi, Schweiz
- Philipp Metzger** Hardthausen, Deutschland
- Ann-Kathrin de Moy** Bad Nenndorf, Deutschland
- Anna Murk** Bad Kissingen, Deutschland
- Doerthe Ramin** Jersbek, Deutschland
- Dr. Christoph Reuter** Mühlacker, Deutschland
- Tim Richter** Meppen, Deutschland
- Christina Riess** Lutzingen, Deutschland
- Alessandro Sibilio** Birkenfeld, Deutschland
- Peter Strohkorb** St Ives, NSW, Australien
- Peter Westphal** Korntal-Münchingen, Deutschland
- Gunther Wobser** Lauda-Königshofen, Deutschland
- Norbert Wölbl** Rottweil, Deutschland