

Kett • Becker • Borgstedt • Gerdt • Westmattmann

Cases & Presentation

Vom Business-Problem zur
Management-Entscheidung



WS 2024/2025
Connected Classroom

Das gezeigte Material ist urheberrechtlich geschützt.
Wiedergabe von Bildern oder Videoausschnitten
mit freundlicher Genehmigung der Rechteinhaber.

20. AUFLAGE
Copyright © 2024 Viaticum
All Rights Reserved



CASES

Topic	Code	Case	WS 24/25 CASE
Climate Change & Sustainability	C2	Umsetzung der Sustainability Strategie für Mondi	1
Digitalisierung / AI	D7	Preis- und Modulstrategie für VW Financial Services mit FleetCARS	2
Personal & Organisation	O3	SAP Success Factors für Recruiting und Onboarding bei der WITRON-Gruppe	3
Personal & Organisation	O4	Arbeitsplatz der Zukunft für Boehringer Ingelheim	4
Markt, Vertrieb & Produktion	S4	Skigebiet der Zukunft	5
Transformation	T3	Renditeverbesserung der Brose Gruppe	6
Digitalisierung / AI	D4	Digitale Produktentwicklung bei AGCO	7
Projekt-Management	P1	Projekt-Management für elektronische Personalakte im BMU	8

CASES

Climate Change & Sustainability

Cases & Presentation

WS 2022/2023

Connected Classroom



Case C2: Umsetzung der Sustainability Strategie für Mondi



Sustainability

Lars Mallasch, Director Sustainability, möchte wissen, wie Mondi ihre Strategie für ganzheitliche Nachhaltigkeit für Verpackung und Produkte bezüglich Recycling, CO2 Reduktion und EU- sowie Uno-Nachhaltigkeitsziele umsetzen kann.

Profil

Mondi ist ein börsennotiertes Verpackungs- und Papierunternehmen mit Hauptsitzen in Wien und London. Mondi beschäftigt rund 26.000 Mitarbeiter in über 100 Produktionsstätten und in mehr als 30 Ländern, überwiegend in Europa, Russland, Nordamerika und Südafrika. Mondi ist entlang der gesamten Wertschöpfungskette der Verpackungs- und Papierherstellung tätig – von der Bewirtschaftung der Wälder und der Produktion von Zellstoff, Papier und Verbundstoffen bis hin zur Entwicklung und Herstellung von Industrie- und Konsumgüterverpackungen.

Mondi hat seine Wurzeln in Südafrika, wo der frühere Eigentümer des Unternehmens, Anglo American, 1967 die Merebank-Fabrik in Durban errichtete.

Nachhaltig durch Design: Mondis Ziel ist es, gemeinsam zu einer besseren Welt beizutragen, indem Mondi Verpackungen und Papier herstellen, die durch ihr Design nachhaltig sind.

Der Mondis Weg zeigt, wie gemeinsamer Sinn und Zweck untrennbar mit der Strategie und Unternehmenskultur verbunden ist. Er ermöglicht es, erstklassige Produkte für Kunden und gemeinsame Werte für Stakeholder zu schaffen. Die vier strategischen Werttreiber geben einen klaren Fahrplan für die Zukunft vor und verschaffen in Verbindung mit robusten Geschäftsmodell und herausragenden Fertigungsqualität deutliche Wettbewerbsvorteile. Die Unternehmenskultur ist darauf ausgerichtet,

Menschen zu befähigen, auf respektvolle und integrative Art und Weise leidenschaftlich und unternehmerisch zu handeln, gestützt auf die Werte Leistung, Sorgfalt und Integrität.

Marktposition

Als weltweit führendes Unternehmen bietet Mondi ihren Kunden eine einzigartige Palette nachhaltiger flexibler Verpackungslösungen, die, wo möglich, Papier und, wo sinnvoll, Kunststoff verwenden. Unsere integrierten Fabriken von Weltklasse produzieren Kraftpapier, das wir und unsere Kunden zu starken und dennoch leichten Lösungen auf Papierbasis verarbeiten. Außerdem stellen wir eine Vielzahl flexibler Verbraucherverpackungen auf Kunststoffbasis her, die unseren Kunden bei Bedarf zusätzliche Funktionen bieten. Wo immer möglich, optimieren wir den Materialeinsatz, legen Wert auf Wiederverwertbarkeit und verwenden recycelte Inhalte.

Führende Marktpositionen

#Nr. 1 unter den Kraftpapierherstellern weltweit

#Nr. 1 unter den Papiersackherstellern in Europa und weltweit führend

#Nr. 3 unter den Herstellern flexibler Verbraucherverpackungen in Europa

Case C2: Umsetzung der Sustainability Strategie für Mondi

Teilnehmer an der Präsentation

Lars Mallasch

Director Technology & Sustainability



Qualifikationen

Studium der Papiertechnik an der Hochschule für angewandte Wissenschaften in München

Erfahrung

Lars verfügt über umfangreiche Erfahrungen in der Zellstoff- und Papierindustrie, in der er seit 25 Jahren tätig ist. Lars begann seine Karriere mit einer Lehre als Papiermacher und studierte anschließend Papiertechnik in München. Er kam 1997 zu Voith, dem globalen Technologieunternehmen, als Inbetriebnahmetechniker für Kapitalprojekte. In der Folgezeit hatte Lars verschiedene Führungspositionen im Bereich Karton und Verpackung bei Voith Paper inne, wobei er ein breites Spektrum an Erfahrungen sammelte und international in verschiedenen Ländern tätig war.

Nach 14 Jahren bei Voith kam Lars 2011 als Group Head of Capital Expenditure zu Mondi, eine Rolle, die er sechs Jahre lang innehatte. Daneben hatte er von 2012 bis 2014 die Funktion des Technical Director Containerboard und von 2014 bis 2018 die des Technical Director Packaging Paper inne. Von 2017 bis 2019 war er außerdem Operations Director im Mondi-Werk Štětí.

Im Jahr 2019 wurde Lars zum Corrugated Packaging Technology and Capex Director von Mondi ernannt und im Februar 2020 zum Director of Containerboard Operations in den Mondi-Werken Syktyvkar und Richards Bay.

Lars wurde im September 2020 in seine derzeitige Funktion und als Mitglied des Executive Committee berufen.

Peter Orisich

CEO, Flexible Packaging and Engineered Materials



Qualifikationen

Abschluss des Studiums der Betriebswirtschaftslehre an der WU-Wien Business School

Fähigkeiten und Erfahrungen

Peter verfügt über umfangreiche Erfahrungen in der Industrie- und Konsumgüterverpackungsindustrie, nachdem er seine Karriere bei Unilever begonnen hat, wo er 14 Jahre lang tätig war. Er hatte Managementfunktionen in einer Reihe von Abteilungen in Mittel- und Osteuropa inne.

Im Jahr 1998 kam er als CFO zu Lafarge Perlmooser, wo er später CEO wurde und die österreichischen und slowenischen Zementtöchter von Lafarge, einem globalen Baustoffhersteller, leitete.

Nach 10 Jahren bei Lafarge Perlmooser wechselte Peter zu Mondi als CEO von Mondi Industrial Bags, wo er die Verantwortung für die Strategie und das operative Geschäft des Industriesackgeschäfts von Mondi übernahm. Im Jahr 2012 wurde er dann zum CEO des Geschäftsbereichs Uncoated Fine Paper von Mondi ernannt. Im Februar 2020 wurde er zum CEO der Geschäftsbereiche Flexible Packaging und Engineered Materials von Mondi ernannt.

Peter ist außerdem für die Aufsicht über die Beschaffungsfunktion der Mondi-Gruppe verantwortlich.

CASES

Digitalisierung / AI

Cases & Presentation

WS 2023/2024

Connected Classroom



Case D4: Digitale Produktentwicklung bei AGCO



Digitale
Produktentwicklung

Seth H. Crawford, SVP & General Manager der Precision AG und Digital-Chef der AGCO, ist neugierig von Ihnen zu erfahren, wie eine integrierte und effizientere digitale Produktentwicklung bei AGCO aussehen könnte.

Profil

AGCO (Allis-Gleaner Corporation) ist ein US-amerikanischer Industriekonzern mit Hauptsitz in USA. Der Schwerpunkt der Geschäftstätigkeit liegt in der Produktion und dem Vertrieb von Maschinen und Anlagen zur Anwendung im Agrarbereich, vor allem Traktoren und Mähdrescher. Bekannte Marken sind unter anderem Fendt, Massey Ferguson, Valtra und Challenger.

Der Vertrieb erfolgt weltweit über mehr als 2.700 Händler in über 140 Ländern. Kunden sind Farmer (Endkunde) und Händler z.B. für Predictive Maintenance).

Herausforderungen

KUNDEN: Die Nutzung digitaler Produkte ist gering, weil zu kompliziert und die Klientel konservativ ist. Digitale Produkte sind noch nicht stabil genug und vielleicht am Bedarf vorbei. Der Mehrwert muss für den Kunden transparenter gemacht werden.

WETTBEWERB: Die Vermarktung ist besser, jedoch auch die WB kämpfen mit der Digitalisierung. John Dere hat hat einen Zeitvorsprung. Die Markenvielfalt macht die Umsetzung schwieriger.

PROFITABILITÄT: Insgesamt muss die Profitabilität steigen. Dabei ist die Markenvielfalt ein Kostentreiber

Situation

Seth H. Crawford, der Senior Vice President & General Manager der Precision AG und Digital-Chef der AGCO hat großen Handlungsdruck, um Erfolge zu zeigen. Die Organisation ist durch ein vorhergegangene Re-organisation verunsichert. Es gibt ein gewisse Lähmung, die existierenden digitalen Plattformen zusammenbringen und die vielen interne und externe Systeme miteinander zu vernetzen bzw. zu reduzieren.

Daniel Zapf, der CIO der AGCO soll eine abgestimmte Roadmap an den Start bringen. Dabei soll der Digitalisierungsbereich stärker in die Wertschöpfung eingreifen.

Anregungen:

<https://www.computerwoche.de/a/nachholbedarf-bei-digitaler-produktentwicklung,3606345>

<https://digitalisierungscoach.com/2020/01/11/innovation-und-digitale-produktentwicklung/>

Case D4: Digitale Produktentwicklung bei AGCO

Teilnehmer an der Präsentation

Seth H. Crawford

SVP & General Manager der Precision AG und Digital-Chef der AGCO



Seth H. Crawford ist für die Führung und Leitung der Präzisionslandwirtschaft und der digitalen Organisation des Unternehmens verantwortlich, zu der auch die Teams für Präzisionsanbau, FUSE Smart Farming, Digital Customer Experience, Parts und Customer Support gehören.

Herr Crawford leitet die strategische Geschäftsausrichtung für die Entwicklung innovativer Geschäftsmodelle, Produkt-Roadmaps, Kundenerfahrung und Lösungsintegration weltweit über alle Marken und Produktlinien hinweg. Er ist in Duluth, Georgia, USA, ansässig.

Bevor er 2019 zu AGCO kam, hatte Herr Crawford während seiner 22-jährigen Tätigkeit bei Deere & Company mehrere leitende Funktionen in den Bereichen Marketing und Kundensupport inne. Seine Karriere bei Deere gipfelte in seiner Ernennung zum Director, Global Customer and Product Support for the Agriculture & Turf Division.

In dieser Funktion sorgte er für ein unverwechselbares globales Kundenerlebnis und leitete die Strategie und den Betrieb des Kunden- und Produktsupports für mehr als 50 Produktlinien weltweit sowie die verschiedenen unternehmensweiten Shared Services, die diese Funktion unterstützten, einschließlich der Bemühungen um die Digitalisierung des Aftermarkets.

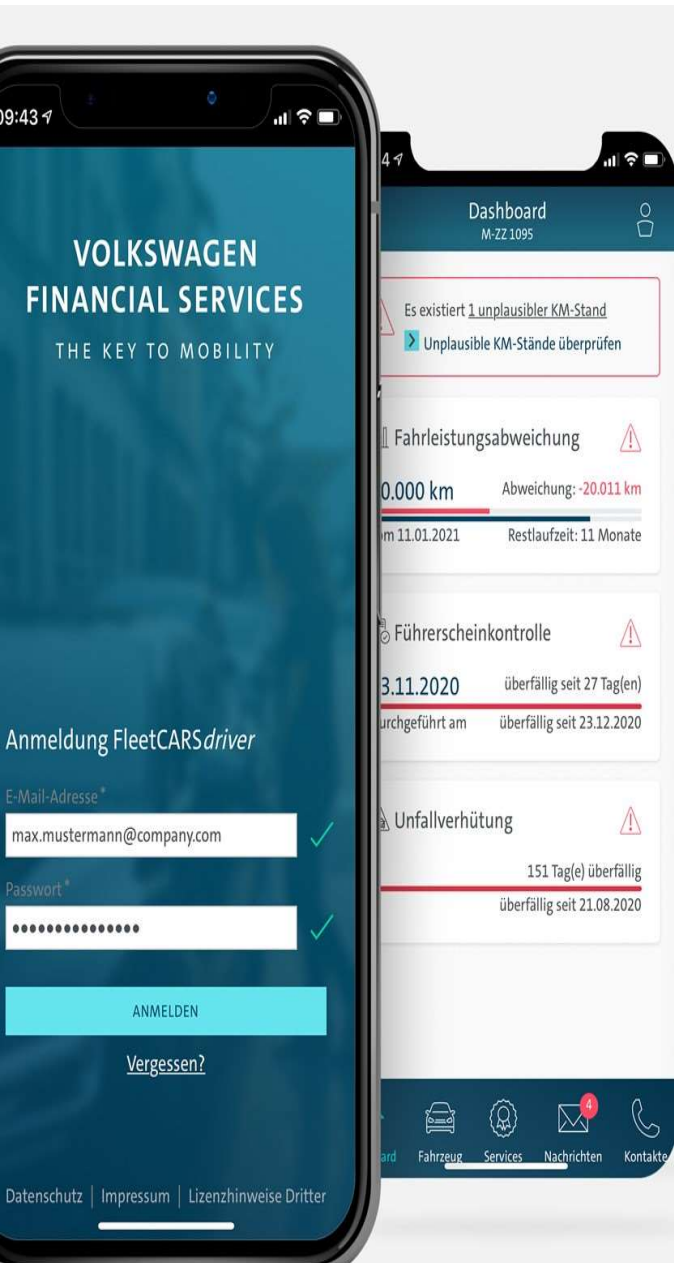
Daniel Zapf

CIO der AGCO



AGCO Corporation
11 Jahre 11 Monate

- **VP and Chief Information Officer (CIO)**
Vollzeit
Jan. 2021–Heute · 5 Monate
Neuhausen, Schaffhausen, Switzerland
- **Vice President, IT EME & Digital Customer Experience (DCX)**
Jan. 2020–Jan. 2021 · 1 Jahr 1 Monat
Neuhausen am Rheinfall, Canton of Schaffhausen, Switzerland
Responsible for IT in Europe with 350 IT employees and company-wide Digital Transformation Program.
Strong technologist and business leader scaling the organization for next generation of Digital Products.
- **Director, IT EME (Europe Middle East) & Digital Customer Experience (DCX)**
Nov. 2017–Jan. 2020 · 2 Jahre 3 Monate
Neuhausen am Rheinfall, Canton of Schaffhausen, Switzerland
- **Director, IT EME (Europe Middle East) & Enterprise Application Services (EAS)**
Dez. 2016–Okt. 2017 · 11 Monate
Neuhausen am Rheinfall, Canton of Schaffhausen, Switzerland
- **Director, IT EAME (Europe, Africa, Middle East)**
Juni 2015–Nov. 2016 · 1 Jahr 6 Monate
Neuhausen am Rheinfall, Canton of Schaffhausen, Switzerland



Case D7: Preis- und Modulstrategie für VW Financial Services mit FleetCARS



Digitalisierung

Sven Kunath, SVP Direkt Fleet bei VWFS, möchte wissen, in welche Funktionspakete Dienstleistungen, die FleetCARS anbietet, gebündelt und welche Preismodelle hinterlegt werden sollen.

Profil

Die Volkswagen Aktiengesellschaft (abgekürzt VW AG oder auch Volkswagen AG) ist ein deutscher Automobilhersteller. Volkswagen ist der nach generiertem Umsatz (222 Mrd. € in 2020) größte Automobilhersteller der Welt. Auch nach Anzahl verkaufter Fahrzeuge war Volkswagen lange Zeit der größte Automobilhersteller, bis er 2020 von Toyota überholt wurde.

Neben Toyota ist General Motors im Weltmarkt einer der größten Konkurrenten

Die heutige VW AG agiert als Muttergesellschaft der Fahrzeugmarke Volkswagen Pkw sowie der Tochtergesellschaften Seat, Skoda Auto und Audi sowie der Luxusmarken Bentley, Bugatti, Ducati (Motorräder), Lamborghini und Porsche.

Das operative Geschäft der Volkswagen AG gliedert sich in zwei Konzernbereiche Automobile und Finanzdienstleistungen. Im Bereich Finanzdienstleistungen (VWFS - Volkswagen Financial Services AG) sind die Händler- und Kundenfinanzierung, das Leasing, die Versicherungen und das Flottengeschäft zusammengefasst. Eine wichtige App im Flottengeschäft ist FleetCARS, die den Kunden zahlreiche Funktionen anbietet.

Ausgangslage von FleetCARS

Die Erwartungen der VWFS Kunden an eine digitale Flottenverwaltung steigen und zusätzliche Funktionalitäten werden erwartet.

VWFS hat zahlreiche Kunden-Painpoints identifiziert, von denen einige durch neue, digitale Produkte – und Funktionen in FleetCARS gelöst werden sollen.

Diese neuen Funktionen müssen in FleetCARS integriert, gebündelt, abrechenbar und monetarisiert werden.

Ziele

1. Abrechnung und Monetarisierung von bestehenden Funktionen und Neuentwicklungen ermöglichen.
2. Paketierung von Neuentwicklungen bei technischen oder funktionellen Abhängigkeiten ermöglichen.
3. Maximierung des Gesamtumsatzes und der Rendite von FleetCARS und den Zusatzprodukten.
4. Vereinfachung & Transparenz der Produktpalette aus Kundensicht zur Unterstützung des Vertriebs Erfolgs .
5. Abrechnung aller fahrerbezogener Dienstleistungen ermöglichen
6. Prüfung der Übertragbarkeit von Best in Class Preis-Modellen innerhalb und außerhalb der Automobilbranche (z. B. LinkedIn [Freemium], Netflix, Salesforce, hp Instant Ink, We share [nutzungsabhängig], MOIA [ergebnisabhängig])

Case D7: Preis- und Modulstrategie für VW Financial Services mit FleetCARS

Teilnehmer an der Präsentation

Sven Kunath

Senior Vice President Direkt Fleet bei VWFS



Berufserfahrung

- Volkswagen Financial Services**
Vollzeit · 2 Jahre 11 Monate
Braunschweig, Niedersachsen, Deutschland
- Senior Vice President Direct Fleet Europe**
Jan. 2022–Heute · 5 Monate
Direct responsibility of Sales and Marketing for large and big fleet customer business in Europe.
- Head of Group Fleet Sales Germany**
März 2021–Jan. 2022 · 11 Monate
Responsible for German Fleet Customer Business comprising all Passenger Cars Brands of Volkswagen Group.
- Head of Volkswagen Group Fleet Sales International**
Juli 2019–Feb. 2021 · 1 Jahr 8 Monate
Responsible for Fleet Sales for all passenger car brands of Volkswagen Group worldwide.

- Volkswagen AG**
15 Jahre 8 Monate
- Head of Volkswagen Group Fleet Sales International**
Vollzeit
Jan. 2019–Juni 2019 · 6 Monate
Wolfsburg, Niedersachsen, Deutschland
- Head of Sales Europe West / Brand Volkswagen Pc**
Vollzeit
Juni 2016–Dez. 2018 · 2 Jahre 7 Monate
Wolfsburg und Umgebung, Deutschland
- Head of Sales Europe South-West / Brand Volkswagen Pc**
Apr. 2015–Juni 2016 · 1 Jahr 3 Monate
Wolfsburg, Niedersachsen, Deutschland

© 2022 Viaticum. All rights reserved.

Caroline Kreft

IT Lead Digital Fleet / Fleet and Remarketing Solutions bei VWFS



Berufserfahrung

- Volkswagen Financial Services**
Vollzeit · 1 Jahr 10 Monate
Braunschweig, Niedersachsen, Deutschland
 - IT Lead Digital Fleet / Fleet and Remarketing Solutions**
Juli 2021–Heute · 11 Monate
 - Head of Fleet, Private Customer, Banking and Financing Solutions**
Aug. 2020–Juli 2021 · 1 Jahr
-
- Head of IT**
Volkswagen Financial Services - ITALIA
März 2018–Aug. 2020 · 2 Jahre 6 Monate
Milano
-
- Volkswagen Financial Services AG**
15 Jahre 2 Monate
Braunschweig und Umgebung, Deutschland
 - Manager Business Intelligence**
Juli 2014–Feb. 2018 · 3 Jahre 8 Monate
Management of the department
Permanent member of Steering Committees and IT Boards, heading and participation in IT e ... mehr anzeigen
 - Manager of sub-department Management Systems Market & Customer**
Jan. 2010–Juni 2014 · 4 Jahre 6 Monate
 - Project Manager and Software Development SAP BW Applications**
Jan. 2003–Dez. 2009 · 7 Jahre

CASES

Personal & Organisation

Cases & Presentation

WS 2023/2024

Connected Classroom



Case O3: Einführung Success Factors für Recruiting und Onboarding bei der WITRON-Gruppe



SUCCESS FACTORS

Fabian Rösel, HR-Chief von WITRON, hat Sie gebeten, ein Konzept für die Einführung von Success Factors für Recruiting und Onboarding zu entwickeln und vorzustellen

Profil

- WITRON baut erfolgreich End-to-End Lösungen für Lagersysteme und automatisierten Lagerprozesse über die gesamte Supply-Chain hinweg.
- WITRON plant, realisiert und betreibt Logistikzentren wirtschaftlich erfolgreich mit seinen OnSite-Teams und integriert die Logistik-Lösung in das Ökosystem seiner Kunden.
- WITRON ist Systemintegrator, Operator und Logistikdienstleister für Kunden, denen sie eine Auslieferleistung versprechen.
- Dieses Versprechen hält WITRON auch Dank seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.
- Zusammen mit ihren Kunden entwickelt WITRON Systeme und Prozesse, die ökonomisch und ökologisch überzeugen.
- Darüber hinaus kennen wir ihre Märkte. Vor mehr als 50 Jahren gründete Walter Winkler zusammen mit seiner Frau Hildegard WITRON.

Zahlen

- Trotz einer weltweit nicht einfachen geopolitischen Situation ist es WITRON gelungen, den Rekordumsatz des Jahres 2022 im Geschäftsjahr 2023 nochmals um 8,34 Prozent auf jetzt 1,3 Milliarden Euro zu steigern.
- Die Anzahl der Mitarbeiter wuchs gruppenweit von 5.900 Mitarbeiter auf 7.000 Mitarbeiter.

Case O3: SAP Success Factors für Recruiting und Onboarding bei der WITRON-Gruppe

Target Group

Fabian Rösel

CHRO

- 
WITRON Gruppe
 Vollzeit · 3 Jahre 9 Monate
- **Global Head Human Resources**
 Apr. 2023–Heute · 1 Jahr 5 Monate
 Parkstein, Bayern, Deutschland · Vor Ort
- **Personalwesen**
 Dez. 2020–Apr. 2023 · 2 Jahre 5 Monate

- 
Sachbearbeiter Personalcontrolling
 uniVersa Versicherungen · Vollzeit
 Sept. 2014–Nov. 2020 · 6 Jahre 3 Monate
 Nürnberg, Bayern, Deutschland

Ausbildung

- 
FOM Hochschule für Oekonomie & Management
 Bachelor of Science - BS, Wirtschaftsinformatik
 März 2014–Juni 2018

- Staatl. Berufsschule II - Ludwig-Erhard-Schule Fürth**
 Informatikkaufmann
 Sept. 2011–Feb. 2014



Social Style:
EXPRESSIVE

Melanie Käs

Teamleiterin HR Systems & Processes

- Bis heute** 1 Jahr und 5 Monate, seit Apr. 2023
Teamleiterin HR Systems & Processes
 WITRON Gruppe

- 7 Jahre und 3 Monate, Jan. 2016 - März 2023
Personalreferentin
 Witron Logistik & Informatik GmbH

- 1 Jahr und 3 Monate, Okt. 2014 - Dez. 2015
Personalsachbearbeiterin
 WITRON Logistik + Informatik GmbH

- 2 Jahre und 3 Monate, Juli 2012 - Sep. 2014
Reiseverkehrskauffrau
 First Reisebüro



Social Style:
ANALYTICAL



Case 04: Arbeitsplatz der Zukunft für Boehringer Ingelheim



WORKPLACE
OF THE FUTURE

Sven Sommerlatte, Global Head of HR bei Boehringer Ingelheim hat angefragt, ein Konzept zum Arbeitsplatz der Zukunft zu entwickeln.

Anforderungsprofil

- Boehringer Ingelheim will ein zukunftsweisendes Bürogebäude errichtet. In ihm fördert sie in einem Open-Space-Konzept Kommunikation und Zusammenarbeit, nutzt aber auch die Flächen effizient und flexibel.
- Auf allen Etagen herrschen offene Büroräume für Mitarbeiter aller Hierarchiestufen vor. Gleichzeitig gibt es viele Möglichkeiten, sich für vertrauliche Gespräche oder zur Einzelarbeit zurückzuziehen.
- Das Design unterstützt das kreative Arbeiten im Innern ebenso wie die zeitgemäße Ausstattung des Büroumfelds, die über den üblichen Standard hinausgeht.
- In einem Innovation Lab sollen wechselnde interne und externe Mitarbeiter arbeiten hier in einem außergewöhnlich gestalteten Raum zusammen.
- Die Start-up-Atmosphäre ermöglicht einen noch stärkeren Fokus auf kreatives und projekthaftes Arbeiten. Dies soll eine bleibende Dynamik entfalten.
- Im Fokus steht dabei, wie die Digitalisierung die Branche verändert und welche Auswirkungen das auf Boehringer Ingelheim und sein Geschäftsmodell hat.
- Der Umwelt- und Klimaschutz liegt Boehringer Ingelheim auch bei den eigenen Gebäuden am Herzen. Bei der Gestaltung des Arbeitsplatzes sind Nachhaltigkeit und Energieeffizienz besondere Anforderungen.

Case O4: Arbeitsplatz der Zukunft für Boehringer Ingelheim

Zielgruppe



Dr. Sven Sommerlatte

Global Head of HR bei Boehringer Ingelheim

 **Chief Human Resources Officer**
Boehringer Ingelheim · Unbefristet
Apr. 2021–Heute · 1 Jahr 8 Monate

 **Sanofi**
19 Jahre

- VP, Head of Human Resources, Global CHC Business Unit**
Jan. 2016–Feb. 2021 · 5 Jahre 2 Monate
Paris Area, France

Scope of the role
– 5 billion sales with strong growth ambition ... mehr anzeigen
- Vice President HR Global Generics Division**
Dez. 2013–Dez. 2015 · 2 Jahre 1 Monat
Paris Area, France

Scope of the role
– 7000 employees worldwide with strong Industrial footprint ... mehr anzeigen
- Vice-President Global Talent and Organisational Development**
Mai 2012–Nov. 2013 · 1 Jahr 7 Monate
Paris Area, France

 - Lead the global talent and performance management processes
 - Provide organisational development support t ... mehr anzeigen

Alle Berufserfahrungen 10 anzeigen →

 **Senior Consultant**
Arthur D. Little, Paris
März 2000–Feb. 2002 · 2 Jahre

Functional expertise in strategy and organization with focus on: business process redesign, ambition driven strategy, as well as coaching, facilitation and team-building. ... mehr anzeigen



Daniel Becker

Betriebsrat bei Boehringer Ingelheim

 **Betriebsrat**
Boehringer Ingelheim
Mai 2006–Heute · 16 Jahre 7 Monate
Biberach

CASES

Projekt-Management

Cases & Presentation

WS 2022/2023

Connected Classroom



Bundesministerium
für Umwelt, Naturschutz
und nukleare Sicherheit

Case P1: Projekt-Management für elektronische Personalakte im BMU



PROJEKT-
MANAGEMENT

Das BM für Umwelt, Naturschutz und nukleare Sicherheit hat die Uni Münster gebeten ein Projekt-Management für die Einführung einer ePersonalakte im Ministerium und seinen 4 nachgeordneten Bundesämter aufzusetzen.

Ausgangslage

Sie sind inzwischen als Rahmenvertragspartner für das Thema „Groß- und Multiprojektmanagement“ zuständig. Das BMU beauftragt Sie mit der Lösung folgender Aufgabe: Es soll ein geeignetes IT-System für die elektronische Personalakte identifiziert und flächendeckend für das Ministerium und die 4 Bundesämter im Geschäftsbereich des Ministeriums eingeführt werden. Ihre Aufgabe ist aus Projektmanagementsicht die Errichtung eines stabilen und sicheren IT-Systems im Ressort.

Spezielle Fragen des Ministeriums

- Wie sieht der Projektverlauf in dem oben genannten Projektkontext aus? Gehen Sie darauf ein, welche Aufgaben im Rahmen des Projekt-Management anfallen und wie der Projekterfolg transparent nachgehalten werden kann.
- Wann soll ein klassisches Projekt-Management (Wasserfall), wann eine agile Methodik eingesetzt werden?
- Wie gehen Sie mit einem möglichen „Scope Creep“ um (schleichende Ausweitung des Projektumfangs)?
- Welche Herausforderungen sehen Sie beim Stakeholder-Management?
- Ihr Auftraggeber hat die Befürchtung, nicht schnell genug produktive Ergebnisse vorzeigen zu können. Welche Vorschläge können Sie dem Auftraggeber machen, um auf diese Sorge zu reagieren?
- Wie würden Sie Ihr Projektteam besetzen?

Anregungen:

<https://www.presentationload.de/projekt-management-premium-toolbox.html>

<https://zenkit.com/de/blog/7-meistgenutzte-projektmanagement-methoden-im-vergleich/>

https://www.cio.bund.de/Web/DE/Architekturen-und-Standards/S-O-S-Methode-fuer-Grossprojekte/sos_methode_node.html

Case P1: Projekt-Management für elektronische Personalakte im BMU

Teilnehmer an der Präsentation

Felix Zimmermann (Stefan Becker)

Abteilungsleiter ZIB im BeschA*



Zentralstelle IT-Beschaffungen

Koordination, Lenkung und Überwachung aller Rahmenverträge im Bereich der IT-Beschaffungen

Der Jurist war zuvor Bereichsleiter Public Sector beim IT-Branchenverband BITKOM. Die ZIB ist der noch relativ neue Single Point of Contact für IT-Beschaffungen in der unmittelbaren Bundesverwaltung. Beschaffungs-dienstleistungen im IT- und Kommunikationstechnik-Bereich werden dort kompetent und serviceorientiert an einer Stelle durchgeführt. Die Bedarfsträger werden durch die ZIB beraten und entlang des gesamten Beschaffungsprozesses unterstützt, von der ersten Bedarfsmittelteilung über die Vergabe bis zum Leistungsabschluss.

- Keine Projekt-Management-Erfahrung, legt Wert auf die Einhaltung des Beschaffungsprozesses
- Fokus Risiko-Management und Berücksichtigung von Interessen der Behörden

* Bundesbeschaffungsamt

Frank Schmitz (Philipp Borgstedt)

Abteilungsleiter Z im BeschA*



Beschaffungsmanagement und Zentrale Dienste

Koordination, Lenkung und Überwachung von Beschaffungsvorhaben

Frank Schmitz wurde am 27. März 1972 in Troisdorf geboren. Nach dem Abitur Studium an der Fachhochschule des Bundes in Brühl mit dem Abschluss Diplom Verwaltungswirt, 2004 Masterabschluss (Master of European Administrativ Management) im postgradualen Studiengang Europäisches Verwaltungsmanagement.

1996 Eintritt in das Statistische Bundesamt Zweigstelle Berlin. 1999 Wechsel in das Beschaffungsamt des Bundesministeriums des Innern. Zunächst eingesetzt im Bereich der Beschaffung von Dienstleistungen, im Jahre 2002 erfolgte der Wechsel in das Organisationsreferat, seit 01.03.2006 tätig im Bereich Qualitätsmanagement und Korruptionsprävention. Seit April 2008 mit der Leitung des Referats Qualitätsmanagement/Qualitätssicherung beauftragt, welches zwischenzeitlich durch die Bereiche Kaufhaus des Bundes und Koordinierung der nachhaltigen Beschaffung erweitert wurde. Ab dem 01.01.2015 Referatsleiter IT-gestütztes Beschaffungswesen und Projektleiter E-Beschaffung. Seit dem 16.07.2018 Abteilungsleiter Zentrale Dienste.

- Umfangreiche Erfahrung im Großprojekt-Management
- Hat Verständnis für die angebotenen Inhalte und Ansätze

CASES

Markt & Vertrieb & Produktion

Cases & Presentation

WS 2022/2023

Connected Classroom



Foto: Hubert Hornsteiner

Case S5: Skigebiet der Zukunft

Der Hausberg Mittenwalds ist der Kranzberg mit einem nostalgischen Skigebiet. Der Kranzberg wird im Sommer vor allem durch Wanderer genutzt. Das Skigebiet steht aufgrund des Klimawandels vor dem Aus. Ist das Skigebiet zu retten? Können Sie der Inhabersfamilie Wurmer helfen?

Situation

Seit nunmehr 52 Jahren besteht das Familien Skiparadies Kranzberg in Mittenwald. 1969/70 aufgebaut von Dietlinde und Pepi Wurmer. Die erste Aufstiegshilfe wurde am Luttensee, nach langen und harten Verhandlungen aufgebaut. Der erste Lift wurde durch einen Panzermotor angetrieben. Mit viel Engagement, Schweiß und Arbeit wurden Anlage und Pisten peu a peu erweitert. Die Philosophie hat sich seit den ersten Schritten bis heute nicht geändert. Familie Wurmer möchte den Gästen ein gemütliches familiäres Skigebiet mit bestmöglichen Pisten bieten.

Komplikation

Allerdings wurde das Skigebiet nie den modernen Gegebenheiten angepasst. Die Gemeinde Mittenwald hat schon mehrfach versucht, den Kranzberg insgesamt attraktiver zu machen. Es scheiterte bisher an vielen Dingen, vor allem aber am Willen der Mittenwalder und der dem Geld. Familie Wurmer hat viele Versuche unternommen, musste aber feststellen, dass mit der Vielzahl der Beteiligten keine Einigung zu erzielen war. Die Gründe sind vielfältig: Neid, Missgunst, Naturschutz, Nostalgie etc.

Familie Wurmer hat realisiert, dass es schwierig ist, den Kranzberg besser zu erschließen. Sämtliche Versuche, eine moderne Sesselbahn oder eine Gondelbahn dort zu etablieren, sind bisher gescheitert. Familie Wurmer

hat daher schon vor einigen Jahren ein weiteres Standbein etabliert, einen Bootsverleih am Lautersee.

Der Klimawandel macht dem Skigebiet zu schaffen. Wärmere Temperaturen und zunehmende Niederschläge führen zunehmend zu Problemen. In „normalen“ Wintern lässt sich das Skigebiet profitabel betreiben, wird es zu warm, hat Familie Wurmer ein großes Problem.

Der Winter 2023/2024 war mau. Nur 34 von 90 möglichen Betriebstagen konnte das Skigebiet öffnen. An vielen der Öffnungstage war der Betrieb dann auf wenige Lifte eingeschränkt bzw. die Schneelage eines Alpensports unwürdig. Die finanziellen Reserven waren aufgebraucht und das Unternehmen musste im Frühjahr 2024 einen Antrag auf Eröffnung des Insolvenzverfahrens stellen. Das Unternehmen hat nur eine Zukunft, wenn eine positive Fortführungsprognose aufgestellt werden kann. Dies bedeutet, dass ein profitables Geschäftsmodell erarbeitet werden muss. Dies kann auch Elemente des Sommertourismus mit einbeziehen. Um den Winterbetrieb zu retten, denkt Familie Wurmer über eine Crowdfunding-Aktion nach. Zudem könnten Mittenwalder Bürger über die Vereine vielleicht helfen, zumal der Ski Club Mittenwald und lokale Skischulen den Kranzberg gern als Gebiet für Anfänger nutzen.



Foto: Hubert Hornsteiner

Case S5: Bilanz der Wurmer Skiliftanlagen GmbH & Co. KG

Skiliftanlagen Wurmer GmbH & Co. KG

Klais, Gemeinde Krun

Jahresabschluss zum Geschäftsjahr vom 01.01.2021 bis zum 31.12.2021

Bilanz			
Aktiva			
	31.12.2021	31.12.2020	
	EUR	EUR	
A. Anlagevermögen	20.692,00	37.338,00	
B. Umlaufvermögen	46.454,73	96.732,02	
C. Rechnungsabgrenzungsposten	17.727,27	5.000,00	
D. Nicht durch Vermögenseinlagen gedeckter Verlustanteil Kommanditisten	322.510,46	251.182,75	
Aktiva	407.384,46	390.252,77	
Passiva			
	31.12.2021	31.12.2020	
	EUR	EUR	
A. Eigenkapital	0,00	-31.299,57	
B. Rückstellungen	31.622,60	15.070,00	
C. Verbindlichkeiten	375.761,86	406.482,34	
davon mit einer Restlaufzeit bis zu einem Jahr	343.568,70	367.309,22	
davon mit einer Restlaufzeit von mehr als einem Jahr	0,00	7.795,00	
Passiva	407.384,46	390.252,77	

Quelle: bundesanzeiger.de

Teilnehmer an der Präsentation



Klaus Wurmer

Inhaber des Skigebiets

- Möchte das Familienunternehmen erhalten
- Der Lebensunterhalt der Familie soll damit gesichert werden
- Ist für alle Optionen offen



Enrico Corongiu

1. Bürgermeister des Marktes Mittenwald

- Möchte den Kranzberg attraktiver machen
- Kann keine Zuschüsse der Gemeinde geben und den Betrieb damit subventionieren
- Hat viele andere Projekte, die Probleme aufwerfen wie z. B. eine insolvente Eishalle und ein fehlendes ansprechendes Wellnessbad für Touristen



Foto: Hubert Hornsteiner

Case S5: Quellen/Bildquellen/weiterführende Links

Skiparadies Kranzberg Website

<https://www.skiparadies-kranzberg.de>

Alpenwelt Karwendel

<https://www.alpenwelt-karwendel.de>

Chronik 50 Jahre Kranzberg (2019)

https://www.skiparadies-kranzberg.de/newsleser/chronik-50-jahre-skiparadies-kranzberg.html?file=files/Content/Aktuelles/2022/2022-Chronik/BroschuSkiKranzb_chronik50_web.pdf&cid=125093

Masterstudie Kranzberg (2017)

http://www.masterstudie.kranzberg-info.de/20170718_AbB_Kranzberg_final.pdf

Wetterkontor Temperatur-/Niederschlagsstatistik (2024)

<https://www.wetterkontor.de/de/wetter/deutschland/monatswerte-station.asp?id=10963>

Merkur Heimatzeitungen

<https://www.merkur.de/lokales/garmisch-partenkirchen/>

CASES

Transformation

Cases & Presentation

WS 2023/2024

Connected Classroom



Case T3: Renditeverbesserung der Brose Gruppe



Renditeverbesserung

Dr. Philipp Schramm, Vorsitzender der Geschäftsführung der Brose Gruppe, möchte von der Uni Münster ein Konzept zur Verbesserung von Liquidität und Profitabilität der Brose Gruppe.

Profil

Die Brose Fahrzeugteile SE & Co. KG ist ein Automobilzulieferer. Das Familienunternehmen hat seinen Sitz in Coburg.

Die Brose-Unternehmensgruppe entwickelt und produziert an weltweit 68 Standorten in 24 Ländern mechatronische Komponenten und Systeme für Fahrzeugtüren, -sitze und Karosserie. Zu den Kunden zählen rund 80 Automobilhersteller sowie rund 40 Automobilzulieferer und 50 E-Bike-Hersteller. Das Familienunternehmen beschäftigte im Jahr 2023 weltweit rund 32.000 Mitarbeiter inklusive des Joint Ventures Brose Sitech. Im Geschäftsjahr 2022 erwirtschaftete die Gruppe einen Umsatz in Höhe von 7,5 Milliarden Euro. Die Gesellschaft ist unter anderem Hauptsponsor der Basketballmannschaft Brose Bamberg.

Mechatronische Komponenten und Systeme für Automobile

Die Kernkompetenz von Brose liegt in der Verbindung von Mechanik, Elektrik, Elektronik und Sensorik. Jeder zweite Neuwagen weltweit ist mit mindestens einem unserer Produkte ausgestattet. Für den Autofahrer meist nicht sichtbar, sorgen sie für Sicherheit, Komfort und Effizienz.

Elektrofahrradantriebe

Seit 2014 entwickelt und produziert die in Berlin angesiedelte Tochter Brose Antriebstechnik GmbH und Co. KG Antriebe für Elektrofahräder und bedient damit ein völlig neues Geschäftsfeld. Es handelt sich dabei um Mittelmotor-Systeme mit verschiedenen Leistungs- und Unterstützungsstufen, die mittlerweile von fast 30 E-Bike-Herstellern verbaut werden. Brose erreichte im Jahr 2021 einen Marktanteil von ca. 10 %, dieser werde vorwiegend im Bereich hochpreisiger Mountainbikes erzielt.

Situation

Der fränkische Autozulieferer Brose hat Probleme mit der Rendite und der Mitarbeiterzufriedenheit. Das kann man einer Pressemitteilung (siehe Link unten) entnehmen, die genauso überschrieben ist: "Probleme mit Rendite und Mitarbeiterzufriedenheit." Allerdings sind dies nicht die einzigen Probleme: Mit der Mitteilung hat sich Brose gleich das nächste geschaffen.

Eigentlich geht es darin primär um die "ungenügenden" Geschäftszahlen, die Gesellschafter und Beirat des Unternehmens monieren. Wegen Renditen auf "absolut unbefriedigendem Niveau" habe das Unternehmen erstmals Bankkredite aufnehmen müssen - "in beachtlichem Ausmaß". Die deutschen Standorte machten seit vier Jahren Minusgeschäfte. All das: wenig missverständlich.

Für Unverständnis - oder, wie es nun aus der Chefetage heißt: ein Missverständnis - sorgt ein anderer Teil der Mitteilung: Die Motivation der weltweit mehr als 31 000 Mitarbeiter an 69 Standorten in 25 Ländern bereite Sorgen. Was sich ein wenig liest wie: Die Angestellten haben keinen Bock. Manche Medien veranlasste das zu Überschriften wie dieser: "Autozulieferer Brose zählt eigene Mitarbeiter schroff an,,

<https://www.brose.com/de-de/presse/probleme-mit-rendite-und-motivation.html>

<https://www.sueddeutsche.de/bayern/brose-stoschek-motivation-mitarbeiter-1.5806687>

Case T3: Renditeverbesserung der Brose Gruppe

Teilnehmer an der Präsentation

Dr. Philipp Schramm

Vorsitzender der Geschäftsführung Brose Gruppe

Dr. Philipp Schramm ist Vorsitzender der Geschäftsführung der Brose Gruppe. In dieser Funktion verantwortet er auch Entwicklung und Innovation, Elektronik, Vertrieb, Kommunikation und Marketing sowie die Märkte China und Nordamerika. Zudem ist er verantwortlich für das kaufmännische Ressort der Brose Gruppe und die Funktionen Einkauf, Recht und Compliance sowie Informationstechnologie.

Philipp Schramm studierte Betriebswirtschaftslehre an der Universität Eichstätt-Ingolstadt, an der er auch promovierte. Seine berufliche Laufbahn begann er 2003 als Berater bei einem chinesischen Unternehmen. Nach weiteren Stationen, unter anderem bei der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers, übernahm Schramm ab 2010 im In- und Ausland verschiedene Führungsaufgaben innerhalb der Webasto Gruppe. Zuletzt verantwortete er dort als Executive Vice President den Bereich Einkauf und Lieferantenqualität. Im Oktober 2020 wechselte er in die Brose Gruppe. Schramm leitete den Zentralen Einkauf, bevor er im März 2021 als Kaufmännischer Leiter in die Geschäftsführung berufen wurde, deren Vorsitz er zum September 2023 übernahm.



Bernhard Blauth

Geschäftsführer Organisation und Personal

Bernhard Blauth leitet den Zentralbereich Organisation und Personal der Brose Gruppe.

Bernhard Blauth studierte Rechtswissenschaften in Münster, Lausanne und Freiburg und legte den Master of Law in San Diego ab. Nach einer Tätigkeit als Anwalt in Frankfurt leitete er in verschiedenen Industrieunternehmen die Personal- und Rechtsabteilung, darunter sechs Jahre bei dem Automobilzulieferer Preh GmbH in Bad Neustadt. Von 2013 bis Mitte 2023 war Herr Blauth Leiter Personal Europa Schienenfahrzeuge beim Familienunternehmen Knorr-Bremse in München. Im September 2023 wechselte er in die Geschäftsführung der Brose Gruppe.

