



1. Aufl. 2017, 620 S. 96 Abb. in Farbe

 **Druckausgabe**

Hardcover

Ladenpreis

▶ *49,99 € (D) | 51,39 € (A) | CHF 62.50

 **eBook**

ISBN-10: 3658048883

ISBN-13: 978-3658048884

**Erhältlich bei Ihrer Bibliothek
oder**

▶ springer.com/shop

▶ amazon.de

G.H. Baltes, A. Freyth (Hrsg.)

Veränderungsintelligenz

Agiler, innovativer, unternehmerischer den Wandel unserer Zeit meistern

- ▶ **Zeigt, was agile, anpassungsfähige und innovative Unternehmen und Menschen auszeichnet, die sich erfolgreich in einem volatilen Umfeld bewegen**
- ▶ **Bietet Checklisten für eine realistische Standortanalyse, die zeigen, wie fit das eigene Unternehmen und die Mitarbeiter bzw. Führungskräfte für ein erfolgreiches Bestehen in dynamischen Märkten und für Innovation und Wachstum sind**
- ▶ **Vermittelt, wie man sein Unternehmen zukunftsfähig macht und die dynamischen Fähigkeiten der Organisation und Mitarbeiter konkret stärken kann**

Das Buch beschreibt die Erfolgsfaktoren von innovations- und veränderungsfähigen agilen Unternehmen und Menschen und liefert wissenschaftlich fundierte wie praxiserprobte Tools und Fragebögen für die eigene Standortbestimmung. Anhand anschaulicher Praxisfälle erfährt der Leser, wie er notwendige Fähigkeiten für strategische Erneuerung, Innovation und Wachstum gezielt stärken kann. Er erhält praxiserprobte Werkzeuge zur Diagnose und Stärkung von Veränderungs- und Innovationskompetenzen sowohl auf Ebene des einzelnen Mitarbeiters und der Führungskraft als auch auf Ebene der Organisation.

Der Inhalt

- Die radikal neuen Anforderungen unserer Zeit mit ihren Paradigmenwechseln und Konsequenzen für Veränderungsarbeit
- Mit strategischer Innovation die Wachstumsfähigkeit erneuern und die digitale Transformation meistern
- Unternehmertum in der Organisation stärken, Corporate Entrepreneurship: Der angestellte Unternehmer und sein Team
- Die Organisation verändern, Muster aufbrechen
- Persönliche Veränderungskompetenz und persönliche Agilität stärken
- Agiler Führen, agil organisieren in Projekt und Linie
- Innovativer und kreativer mit Design Thinking
- Schlüsselkompetenz Kommunikation: Pulsschlag der Veränderung
- Generationenübergang in Familienunternehmen meistern
- Kompetenzen und Erfolgsfaktoren internationaler Veränderungsarbeit

Die Herausgeber

Prof. Dr.-Ing. Guido Baltes verfügt über langjährige Erfahrung in der Leitung von Transformations- und Innovationsprozessen in der Industrie. Heute liegt sein Fokus als Direktor des Instituts für Strategische Innovation und Technologiemanagement in Forschung, Lehre und Beratung auf dynamischen Fähigkeiten und Corporate Entrepreneurship als Voraussetzung für Innovation und Wachstum in Unternehmen.

Antje Freyth ist als geschäftsführende Gesellschafterin der Veränderungsintelligenz® GmbH Experte für Tools zur Diagnose und Konzepte zur Stärkung von Veränderungsfähigkeiten und Agilität sowie Innovationskompetenzen.

Die Herausgeber werden von ausgewählten Autoren unterstützt, die jeweils Experten in Ihrem Fachgebiet sind: Prof. Peter Franklin, Axel Kühn, Markus Plischke, Beatrice Rodenstock, Christoph Selig, Hans-Jörg Vohl, Prof. Jo Wickert





ISBN-10: 3658048883
(Bei Amazon als Hardcover
oder eBook)

G.H. Baltes, A. Freyth (Hrsg.)

Veränderungsintelligenz

Agiler, innovativer, unternehmerischer den Wandel unserer Zeit meistern

► 1. Die radikal neuen Anforderungen unserer Zeit mit ihren Paradigmenwechseln und Konsequenzen für die Veränderungsarbeit

Warum die tiefgreifenden Veränderungen unserer Zeit von Unternehmen eine neue Qualität von Wandlungsfähigkeit fordern – Veränderungsintelligenz

Der Inhalt dieses Kapitels:

- 1.1 Treiber beschleunigter Innovationszyklen
- 1.2 Treiber radikaler Innovation
- 1.3 Exponentielle Digitalisierung als Treiber des Wandels
- 1.4 Alles schneller, radikaler, digitaler – was tun?
- 1.5 Beidhändigkeit im dynamischen Wandel – Herausforderung Ambidextrie
- 1.6 Der Wandel des Wandels und der Veränderungsarbeit
- 1.7 Das Konzept der Veränderungsintelligenz

Die Zusammenfassung dieses Kapitels:

Die Welt um uns herum verändert sich derzeit nachhaltig und tiefgreifend – und das in atemberaubender Geschwindigkeit. Diese Herausforderung als Chance nutzen zu können, erfordert eine neue Qualität von Wandlungsfähigkeit und Veränderungsarbeit in Unternehmen. Die Voraussetzung dafür ist ein differenziertes Verständnis der Treiber dieses (digitalen) Wandels. Dieses Kapitel bietet daher einen strukturierten Überblick über die Treiber digitaler Transformation und die Veränderungen im Unternehmensumfeld, z.B. wie die exponentielle Entwicklung digitaler Optionen einen Wettbewerb um die Monopolisierung der Kundenschnittstelle auslöst und dieser Wandel ganze Industrien radikal verändert (hat). Anhand zahlreicher Erfolgsbeispiele wird dargestellt, wie Unternehmen diesem Wandel begegnen und ihn erfolgreich gestalten können, wie sie beispielsweise die Ökonomie des Plattformwettbewerbs erfolgreich nutzen und den richtigen Zeitpunkt zum Einstieg in neu entstehende Märkte finden. Unsicherheit, Komplexität und Paradoxien sind hier unvermeidbare Begleiterscheinungen, die neue Führungs- und Organisationsmodelle – Stichwort: Führung 4.0 oder Digital Leadership – sowie eine neue Form der Veränderungsarbeit notwendig machen. Die Prinzipien dieser Führung 4.0 sowie der notwendige Wandel der Veränderungsarbeit werden dargestellt und die Veränderungsintelligenz als ein empirisch fundiertes und in der Praxis erprobtes Konzept eingeführt.

Die Autoren dieses Kapitels:

Prof. Dr.-Ing. Guido Baltes, Dr.-Ing. LRT & Dipl.-Kfm., ist Direktor des IST Innovationsinstituts in Konstanz, Gastprofessor an der UIBE Universität Beijing und Visiting Scholar an der University of California San Diego.

Antje Freyth, Dipl.-Kffr. (Universität zu Köln), ist geschäftsführende Gesellschafterin der Veränderungsintelligenz® GmbH.





ISBN-10: 3658048883
(Bei Amazon als Hardcover
oder eBook)

G.H. Baltes, A. Freyth (Hrsg.)

Veränderungsintelligenz

Agiler, innovativer, unternehmerischer den Wandel unserer Zeit meistern

► **2. Organisationale Veränderungsintelligenz – Wachstumsfähigkeit mit strategischer Innovation erneuern**

Wie Unternehmen agile Anpassungsfähigkeit in ihren Organisationen implementieren können, um strategische Erneuerung für Innovation und Wachstum zu erreichen

Der Inhalt dieses Kapitels:

- 2.1 Wandlungsfähigkeit braucht Handlungsfähigkeit vor allem im komplexen Kontext
- 2.2 Mit dynamischen Fähigkeiten Wandlungsfähigkeit implementieren – Routinen statt Prozesse
- 2.3 Elemente des förderlichen Rahmens für eine wandlungs- und innovationsfähige Organisation
- 2.4 Kontextbezogene Differenzierung in Führung und Organisationsgestaltung: die beidhändige Organisation
- 2.5 Eingebettete Unternehmerteams als konkrete Option zur Implementierung der beidhändigen Organisation

Die Zusammenfassung dieses Kapitels:

Der radikale Wandel im Unternehmensumfeld bringt Unsicherheit und Komplexität mit sich. Daher ist ein Paradigmenwechsel im Management gefordert, denn scheinbar bewährte Rezepte funktionieren nicht mehr. Dieses Kapitel zeigt dazu, wie Führung 4.0 oder Digital Leadership die notwendigen dynamischen Fähigkeiten in der Organisation implementiert. Darüber hinaus wird dargestellt, wie eine Kernherausforderung der digitalen Transformation für etablierte Unternehmen gelingen kann – Ambidextrie (Beidhändigkeit) umzusetzen. Anhand zahlreicher Praxisbeispiele wird beschrieben, wie diese Beidhändigkeit – gleichzeitig das Kerngeschäft effizient zu optimieren und durch strategische Innovation in neue Geschäfte zu wachsen – strategische Erneuerung und digitale Transformation ermöglicht. Es wird aufgezeigt, wie die notwendige Unternehmerorientierung (Entrepreneur Orientation) gestärkt und Corporate Entrepreneurship erfolgreich umgesetzt werden kann. Als konkrete Option der Implementierung werden dazu unternehmerische, agile Teams – sogenannte eingebettete Unternehmerteams oder Corporate Start-ups – beschrieben. Auf Basis unserer Befragung von ca. 2.000 Tech-Unternehmen und der Auswertung von mehr als 5.000 Interviewminuten mit Geschäftsführern und Innovationsverantwortlichen in über 40 Unternehmen werden Empfehlungen zu Aufbau und Führung dieser Teams sowie kritische Erfolgsfaktoren erläutert.

Die Autoren dieses Kapitels:

Prof. Dr.-Ing. Guido Baltes, Dr.-Ing. LRT & Dipl.-Kfm., ist Direktor des IST Innovationsinstituts in Konstanz, Gastprofessor an der UIBE Universität Beijing und Visiting Scholar an der University of California San Diego.

Christoph Selig, M. Eng., absolvierte an der Hochschule Konstanz sein Studium als Wirtschaftsingenieur mit Auslandsaufenthalten in Dänemark (DTU Kopenhagen) und Brasilien (PUC Paraná).





ISBN-10: 3658048883
(Bei Amazon als Hardcover
oder eBook)

G.H. Baltes, A. Freyth (Hrsg.)

Veränderungsintelligenz

Agiler, innovativer, unternehmerischer den Wandel unserer Zeit meistern

► **3. Agilität zur Steigerung der Veränderungsintelligenz einer Organisation**

Agil sein heißt das Vorgehen für die Planung und für die Inhalte kontinuierlich und gemeinsam zu verbessern

Der Inhalt dieses Kapitels:

- 3.1 Ziele und Hürden der Agilität
- 3.2 Grundelemente von Agilität
- 3.3 Agiles Projektmanagement nach Scrum
 - 3.3.1 Theoretische Basis uns Überblick Kernelemente Scrum
 - 3.3.2 Risiken von Scrum
 - 3.3.3 Der erste Schritt zur Einführung von Scrum
- 3.4 Agilität in der Linienorganisation mit OKR (Objectives & Key Results)
 - 3.4.1 Theoretische Basis und Kernelemente OKR
 - 3.4.2 Risiken von OKR
 - 3.4.3 Der erste Schritt zur Einführung von OKR
- 3.5 Kernaussagen

Die Zusammenfassung dieses Kapitels:

Die steigende Komplexität und Veränderungsgeschwindigkeit – aber auch die Emanzipation von Mitarbeitern und das Streben nach herausfordernden und sinnstiftenden Aufgaben begünstigt die Nachfrage nach agilen Methoden. Agilität hilft gemeinsame Ziele zu erreichen und hierfür die besten Wege in straff organisierten Teams, engen Zeitfenstern und mit viel klarer Kommunikation zu finden.

Im Kapitel 3 über die „Agilität zur Steigerung der Veränderungsintelligenz einer Organisation“ werden agile Frameworks vorgestellt und agile Organisationsstrukturen diskutiert. Es werden verbreitete Rahmenmodelle sowohl für agile Projekte (Scrum) als auch zur Steigerung der Agilität in der Linienorganisation (OKR) vorgestellt und diskutiert. Die Einsatzmöglichkeiten, Risiken und ersten Schritte in die Nutzung dieser agilen Frameworks werden erläutert. Es wird ausgeführt, warum es dadurch gelingen kann, dass auf dezentrale Organisation und Verantwortung angelegte Strukturen erfolgreicher sein können, als hierarchische Strukturen, deren Vorteil gemeinhin in einer besonderen Effizienz gesehen wird.



Der Autor dieses Kapitels:

Hans-Jörg Vohl, Dipl.-Volksw., ist Partner der Unternehmensberatung Project Management Partners in München.



ISBN-10: 3658048883
(Bei Amazon als Hardcover
oder eBook)

G.H. Baltés, A. Freyth (Hrsg.)

Veränderungsintelligenz

Agiler, innovativer, unternehmerischer den Wandel unserer Zeit meistern

► 4. Die Organisation verändern – Muster aufbrechen

Bestehende Muster in einer Organisation erfolgreich aufbrechen

Der Inhalt dieses Kapitels:

- 4.1 Unser Bild der Organisationen und die unterschiedlichen Arten der Unternehmenssteuerung
 - 4.1.1 Die Organisation als „Maschine“ (Scientific Management)
 - 4.1.2 Das Unternehmen als „Ansammlung von Menschen“ (Human-Relations-Bewegung)
 - 4.1.3 Die Organisation als lebendiger Organismus (Systemisches Management)
- 4.2 Organisationale (Selbst)Reflexion als Voraussetzung für Musterwechsel
 - 4.2.1 Im Bann des Vorherbestimmbaren
 - 4.2.2 Organisationale (Selbst)Reflexion als Erfolgsfaktor
 - 4.2.3 Fördernde Faktoren für Organisationale (Selbst)Reflexion
- 4.3 Wirkungsvolle Interventionen für Musterwechsel
 - 4.3.1 Die Lebensweganalyse zum Verständnis von organisationalen Mustern
 - 4.3.2 Inhaltliche Hebelpunkte für Musterwechsel
- 4.4 Den nachhaltigen Wandel sicherstellen
 - 4.4.1 Das Reflexionsteam um Musterwechsel nachhaltig zu verankern
 - 4.4.2 Voraussetzungen für die Einführung eines Reflexionsteams
- 4.5 Kernaussagen

Die Zusammenfassung dieses Kapitels:

Angesichts der in Kapitel 1 vorgestellten tiefgreifenden Veränderungen im Unternehmensumfeld ist nicht „mehr von Demselben“ die Lösung, sondern „Musterwechsel“ sind gefragt. Um Unternehmen wirksam zu steuern, müssen Manager oder Berater sich der „Eigenarten“ bzw. Muster einer Organisation bewusst sein. Die Analyse der Geschichte eines Unternehmens kann dabei helfen, die Muster eines Unternehmens besser zu verstehen und die richtigen Hebel für die notwendige Veränderung zu identifizieren. Um Muster in Organisationen erfolgreich aufzubrechen und neue Muster nachhaltig zu verankern, braucht es umfassende Interventionen auf unterschiedlichen Ebenen, die in diesem Kapitel vorgestellt werden. Die aufgezeigte Berücksichtigung der Wechselwirkung zwischen den unterschiedlichen Dimensionen (Strategie, Prozesse/Strukturen, Personen und Kultur) steigert die Wahrscheinlichkeit, dass auch tiefgreifende Veränderungen von nachhaltigem Erfolg gekrönt sind. Das vorliegende Kapitel zeigt auf, wie es gelingen kann, bestehende Unternehmensmuster aufzubrechen, wo die größten Hebel liegen, um Organisationen nachhaltig in die gewünschte Richtung zu lenken und nicht in alten Denkmustern hängen zu bleiben.

Der Autor dieses Kapitels:

Markus Plischke, Dipl.-Kfm., ist selbstständiger Unternehmensberater und Trainer.





ISBN-10: 3658048883
(Bei Amazon als Hardcover
oder eBook)

G.H. Baltes, A. Freyth (Hrsg.)

Veränderungsintelligenz

Agiler, innovativer, unternehmerischer den Wandel unserer Zeit meistern

► 5. Organisationale Veränderung in internationalen Zusammenhängen

Nationalkultur als Einflussfaktor in Change Projekten und Tools zum Umgang damit

Der Inhalt dieses Kapitels:

- 5.1 Die Herausforderung, Change über kulturelle Grenzen hinweg effektiv und angemessen umzusetzen
- 5.2 Der Einfluss nationalkultureller Werte und Einstellungen auf das Change Verhalten von und in Organisationen
- 5.3 Tools zum Umgang mit Change in internationalen Zusammenhängen
- 5.4 Wie man Change in internationalen Teams vermittelt – Leadership- und Kommunikationsstrategien
- 5.5 Kernaussagen
- 5.6 Tipps zum Weiterlesen

Die Zusammenfassung dieses Kapitels:

Nach einer kurzen exemplarischen Darstellung der Bedeutung gescheiterter Veränderungsprozesse im internationalen Kontext beschreibt dieses Kapitel zunächst, wie nationalkulturelle Werte und Einstellungen das Verhalten in und von international tätigen Organisationen beeinflussen können. Es folgt eine Darstellung verschiedener Tools zum Umgang mit wichtigen Aspekten organisationaler Veränderung in internationalen Zusammenhängen. Außerdem werden Leadership-Strategien beschrieben, die sich je nach Kulturdimensionen am besten zur Umsetzung interkultureller Veränderung eignen. Es wird ferner auf für das internationale Umfeld geeignete Kommunikationsstrategien eingegangen, auf Möglichkeiten, die Veränderungsbereitschaft Angehöriger international orientierten Unternehmen durch die Schaffung eines Change-freundlichen Umfeldes zu erhöhen sowie auf das Potenzial einer Transformational Leadership, die Innovationsbereitschaft zu steigern. Das Kapitel schließt mit einer tabellarischen Zusammenfassung der besprochenen wesentlichen Einsichten in Aspekte der organisationalen Veränderung in internationalen Zusammenhängen.

Die Autoren dieses Kapitels:

Prof. Peter Franklin, M. A. (Cantab), geboren in Dover, U. K., hat an der Cambridge University studiert und lehrt heute an der Hochschule Konstanz interkulturelle Kommunikation und interkulturelles Management.

Moritz Krüger, M. A. Intl. Mgmt., hat als B. A. in Japanologie und Medienwissenschaft an der Universität Tübingen und der Doshisha-Universität Kyōto abgeschlossen.





ISBN-10: 3658048883
(Bei Amazon als Hardcover
oder eBook)

G.H. Baltes, A. Freyth (Hrsg.)

Veränderungsintelligenz

Agiler, innovativer, unternehmerischer den Wandel unserer Zeit meistern

► **6. Veränderungsintelligenz auf individueller Ebene** **Teil 1: Persönliche Veränderungskompetenz** **Diagnose und Stärkung der persönlichen Voraussetzungen** **zur Entstehung von Veränderungsleistung**

Der Inhalt dieses Kapitels:

- 6.1 Theoretischer Rahmen – Überblick über das 7-V-Modell
- 6.2 Veränderungsbereitschaft
- 6.3 Veränderungsförderliche aktive Akzeptanz
- 6.4 Veränderungserwartung („Sollen des Neuen“)
- 6.5 Veränderungsmotivation („Wollen des Neuen“)
- 6.6 Individuelle Veränderungskompetenzen („Können des Neuen“)
- 6.7 Veränderungsmöglichkeit („Dürfen des Neuen“)
- 6.8 Kernaussagen

Die Zusammenfassung dieses Kapitels:

Erfolgreiche Veränderungen im Unternehmen erfordern Veränderungen auf Ebene des einzelnen Mitarbeiters. Wie entsteht diese persönliche Veränderungsleistung? Wie kann sie gezielt gestärkt werden? Dieses Kapitel beschreibt anhand des praxiserprobten und wissenschaftlich fundierten 7-V-Modells die wesentlichen Komponenten zur Entstehung und Stärkung von individueller Veränderungsleistung (rollen- bzw. funktionsübergreifend für Mitarbeiter und Führungskräfte).

Der Leser erhält Fragebögen für eine individuelle Standortbestimmung sowie praxisnahe und gut umsetzbare Impulse zur gezielten Stärkung der Veränderungsfähigkeiten. Das vorgestellte Wissen ermöglicht es Menschen, sich in einem eigenverantwortlichen und selbstgesteuerten Entwicklungsprozess fit für die Herausforderungen von Veränderungsprozessen zu machen. Darüber hinaus bietet dieses Kapitel Führungskräften das notwendige Wissen, um individuelle Reaktionen von Mitarbeitern in Veränderungsprozessen zu verstehen sowie konkrete Gestaltungsmöglichkeiten und Empfehlungen, um das Veränderungsverhalten von Mitarbeitern positiv zu beeinflussen. Dieses Kapitel bietet eine Übersicht über die wesentlichen Ansatzpunkte, um Menschen in Veränderungsprozessen zielführend zu unterstützen und zu entwickeln.



Die Autorin dieses Kapitels:

Antje Freyth, Dipl.-Kffr. (Universität zu Köln), ist geschäftsführende Gesellschafterin der Veränderungsintelligenz® GmbH.



ISBN-10: 3658048883
(Bei Amazon als Hardcover
oder eBook)

G.H. Baltes, A. Freyth (Hrsg.)

Veränderungsintelligenz

Agiler, innovativer, unternehmerischer den Wandel unserer Zeit meistern

► **7. Veränderungsintelligenz auf individueller Ebene Teil 2: Persönliche Agilität und agiler Führen**

Diagnose und Stärkung von persönlicher Agilität, veränderte Führungsrolle im agilen Kontext

Der Inhalt dieses Kapitels:

- 7.1 Teil 1: Individuelle Agilität – der Schlüssel für ein erfolgreiches Agieren in der VUKA-Welt
- 7.2 Übersicht über die Kernelemente persönlicher Agilität
- 7.3 VUKA-Akzeptanz und Paradigmenwechsel: Neue Herausforderungen an Menschen im agilen Kontext
- 7.4 Agiles Mindset bzw. agile Haltung
- 7.5 Agilitätsbereitschaft
- 7.6 Individueller Beitrag zum Sensing
- 7.7 Individueller Beitrag zum Seizing
- 7.8 Individueller Beitrag zur Reagibilität und Handlungsorientierung
- 7.9 Individueller Beitrag zur fortgesetzten Transformation der Organisation
- 7.10 Neue Arbeitsformen: Agiles Arbeiten in selbstorganisierten und/oder virtuellen Teams oder in Netzwerken
- 7.11 Teil 2: Führung und Agilität
- 7.12 Führung im Kontext ganzheitlicher Agilität
- 7.13 Führung im Kontext der Projektagilität
- 7.14 Agiler Führen im Kontext der Alltagsagilität in etablierten Unternehmen
- 7.15 Kernaussagen

Die Zusammenfassung dieses Kapitels:

Die persönliche Agilität von Mitarbeitern und Führungskräften gilt laut verschiedenen Studien als einer der wichtigsten Befähiger für eine agile Organisation. Die individuellen Fähigkeiten, in der sogenannten VUKA-Welt (Volatilität, Unsicherheit, Komplexität, Ambiguität) erfolgreich zu agieren, sind ein wesentlicher Wettbewerbsfaktor für agile Unternehmen sowie ein individueller Karrierefaktor. Das vorliegende Kapitel führt aus, was agile Menschen konkret auszeichnet, wie ein verändertes Führungsverständnis im Kontext von Agilität und digitaler Transformation aussieht (agile Führung, Führung 4.0) und bietet praxisnahe Tipps zur Umsetzung. Die Paradigmenwechsel der VUKA-Welt werden erklärt und die neuen Anforderungen an Mitarbeiter und Führungskräfte aus ihnen abgeleitet. Über die Komponenten des 7-V-Modells (Kapitel 6) hinaus ist für persönliche Agilität ein agiles Mindset und weitere Persönlichkeitsmerkmale und Kompetenzen erforderlich. Diese zusätzlichen Anforderungen, die an agile Mitarbeiter und agile Führungskräfte gestellt werden, werden differenziert nach Agilitätslevel beschrieben. Denn ob ein Mensch in einer ganzheitlich agilen holokratischen Organisation arbeitet oder in einem eher traditionellen hierarchischen Umfeld, das agiler arbeiten möchte, hat großen Einfluss auf die gestellten Anforderungen. Der Leser erhält Tools zur persönlichen Standortbestimmung und viele Anregungen zur Umsetzung im Arbeitsalltag.

Die Autorin dieses Kapitels:

Antje Freyth, Dipl.-Kffr. (Universität zu Köln), ist geschäftsführende Gesellschafterin der Veränderungsintelligenz® GmbH.





ISBN-10: 3658048883
(Bei Amazon als Hardcover
oder eBook)

G.H. Baltes, A. Freyth (Hrsg.)

Veränderungsintelligenz

Agiler, innovativer, unternehmerischer den Wandel unserer Zeit meistern

► **8. Corporate Entrepreneurship stärken: Der angestellte Unternehmer und sein Team**

Die Rollen und Kompetenzen im Kontext des eingebetteten Unternehmerteams

Der Inhalt dieses Kapitels:

- 8.1 Der Start-up-Gründer (Entrepreneur)
- 8.2 Der Corporate Manager
- 8.3 Persönlichkeitsmerkmale des angestellten Unternehmers
- 8.4 Kompetenzen des angestellten Unternehmers
- 8.5 Der angestellte Unternehmer und sein Kernteam
- 8.6 Kernaussagen

Die Zusammenfassung dieses Kapitels:

Nachhaltiger Unternehmenserfolg erfordert die Umsetzung von Ambidextrie in der Organisation: Das Nebeneinander von effizienter Optimierung im Kerngeschäft und strategischer Innovation und Transformation in neue Geschäftsfelder. „Eingebettete Unternehmerteams“ werden in diesem Kapitel als eine konkrete Form der Implementierung hierzu vorgestellt. Mit kleinen, autonomen und agilen Teams werden iterativ und unternehmerisch neue Geschäftsfelder aufgebaut. Dies verbessert die Innovationsfähigkeiten und Veränderungskompetenzen und unterstützt die notwendige digitale Transformation im Unternehmen. Für solche hybriden Formen der Organisation sind spezielle Rollen und Profile erfolgskritisch: Der angestellte Unternehmer bzw. Corporate Entrepreneur oder Intrapreneur und sein Team. Dieses Kapitel stellt diese Rollen mit den wesentlichen Aufgaben vor und diskutiert detailliert hierfür erfolgskritische Kompetenzen und Charakteristiken sowie das Zusammenspiel im Team. Anhand zahlreicher Praxisbeispiele werden erfolgreiche angestellte Unternehmer beschrieben, sodass für den Leser ein greifbares Bild dieser Rolle und dafür geeigneter Persönlichkeiten entsteht. Darüber hinaus zeigt das Kapitel auf, wie die Einführung und Umsetzung eingebetteter Unternehmerteams das unternehmerische Handeln, Corporate Entrepreneurship in der Organisation und mit alternativen Karrierepfaden auch die Attraktivität als Arbeitsgeber stärkt.

Die Autoren dieses Kapitels:

Christoph Selig, M. Eng., absolvierte an der Hochschule Konstanz sein Studium als Wirtschaftsingenieur mit Auslandsaufenthalten in Dänemark (DTU Kopenhagen) und Brasilien (PUC Paraná).

Prof. Dr.-Ing. Guido Baltes, Dr.-Ing. LRT & Dipl.-Kfm., ist Direktor des IST Innovationsinstituts in Konstanz, Gastprofessor an der UIBE Universität Beijing und Visiting Scholar an der University of California San Diego.





ISBN-10: 3658048883
(Bei Amazon als Hardcover
oder eBook)

G.H. Baltès, A. Freyth (Hrsg.)

Veränderungsintelligenz

Agiler, innovativer, unternehmerischer den Wandel unserer Zeit meistern

► 9. Kreative Veränderungsprozesse mit Design Thinking

Von Heckklappen und Pappscheiben: Stellen Sie den Prozess ins Zentrum, nicht Ihr Produkt

Der Inhalt dieses Kapitels:

- 9.1 Was gegen Wie
- 9.2 Die paradoxe Situation der Designer
- 9.3 Die zwei Gesichter unseres Denkens
- 9.4 Design Thinking - Beispiel 1: Schau genau hin
- 9.5 Design Thinking - Beispiel 2: Der Mensch im Zentrum
- 9.6 Design Thinking - Beispiel 3: Ihr Produkt braucht ein Idol
- 9.7 Design Thinking - Beispiel 4: Für einen Hammer sieht auch eine Schraube wie ein Nagel aus
- 9.8 Design Thinking - Beispiel 5: Die Situation abstrahieren – aus lauter Bausteinen etwas Neues entstehen lassen
- 9.9 Design Thinking in Phasen
 - 9.9.1 Die Ausgangslage
 - 9.9.2 Das Ziel
 - 9.9.3 Die Aufgabe
 - 9.9.4 Das Design-Thinking-Team
 - 9.9.5 Die Arbeit im Workshop
 - 9.9.6 War Wall
- 9.10 Kernaussagen
- 9.11 Literatur

Die Zusammenfassung dieses Kapitels:

Design Thinking ist keineswegs nur etwas für Designer, wie der Name vermuten lassen könnte. Auch wenn dabei auf Vorgehensweisen aus dem Design-Bereich zurückgegriffen wird, ist es vielmehr ein erlernbarer Prozess und Mindset, der es erlaubt, Veränderungsprozesse strukturiert und dennoch kreativ zu gestalten.

Design Thinking eignet sich besonders zur Erarbeitung radikal neuer Lösungen für komplexe Problemstellungen und fokussiert sich in besonderem Maße darauf, Innovationen hervorzubringen, die sich am Nutzer orientieren. Wenn uns der aktuelle Wandel interessiert, dann sollten wir das Wie betrachten und wie Kunden und Konsumenten mit den Produkten umgehen. Dabei verstehen wir hier Design Thinking als Methode, um in Veränderungsprozessen zu innovativen und erfolgreichen Ideen zu gelangen. Legen Sie doch schon mal die Füße auf den Tisch ...

Der Autor dieses Kapitels:

Prof. Jo Wickert, Dipl.-Des., lehrt an der Hochschule Konstanz und ist Creative Director der Agentur wmd.





ISBN-10: 3658048883
(Bei Amazon als Hardcover
oder eBook)



G.H. Baltes, A. Freyth (Hrsg.)

Veränderungsintelligenz

Agiler, innovativer, unternehmerischer den Wandel unserer Zeit meistern

► **10. Schlüsselkompetenz Kommunikation: Pulsschlag der Veränderung**

**Kernkompetenz für Führungskräfte und Projektverantwortliche zur
Bewältigung von klassischen Veränderungen und agiler Transformation**

Der Inhalt dieses Kapitels:

- 10.1 Kommunikation – eine unverzichtbare Führungskompetenz
- 10.2 Aus Fehlern der Anderen lernen
- 10.3 Persönliche Glaubwürdigkeit und innere Haltung
- 10.4 Leitfaden für eine wirksame Veränderungskommunikation
- 10.5 Kick-Off-Workshop: Kommunikation gründlich vorbereiten, Voraussetzungen für ein Umdenken schaffen
- 10.6 Kernbotschaften und Change Story – DNA der Kommunikation
- 10.7 Stakeholder kennen und einschätzen – Planungsgrundlagen schaffen, Überraschungen vermeiden
- 10.8 Ganzheitliches Kommunikationskonzept: alle beteiligten Disziplinen verbinden – zum Puls der Veränderung werden
- 10.9 Umsetzung Erstkommunikation – Fleißarbeit zahlt sich aus
- 10.10 Digital, gedruckt, persönlich – der richtige Informations-Mix
- 10.11 Mitarbeiterbefragung als Planungshilfe
- 10.12 Digitalisierung erhöht massiv Anforderungen an Kommunikation
- 10.13 Kernaussagen

Die Zusammenfassung dieses Kapitels:

„Kommunikation? Ach, das machen wir doch jeden Tag.“ Und genau deshalb wird Kommunikation in den Führungsetagen oft unterschätzt – als Erfolgshebel in Veränderungsprozessen, als kulturprägender Faktor und als Investment in die Glaubwürdigkeit von Management-Entscheidungen. Dabei ist es am Ende die Kongruenz von Wort und Tat, die Sicherheit gibt, die Vertrauen wachsen lässt. Und Vertrauen ist das Fundament für Veränderungserfolg. Um Veränderungen abzusichern, sollte der professionelle und zielorientierte Umgang mit Kommunikation heute zur Kernkompetenz jeder Führungskraft gehören. Dabei gilt: Je radikaler die Veränderung – desto höher der Anspruch an die Qualität der Kommunikation.

Die Autoren dieses Kapitels:

Axel Kühn, Studium Marketingkommunikation (HAMK), gestaltet seit 30 Jahren Kommunikation aus unterschiedlichen Perspektiven.

Felix H. Kühn, Komm-Wirt (HAMK), folgt einem einfachen Prinzip: Verstehen, vereinfachen, vermitteln.



ISBN-10: 3658048883
(Bei Amazon als Hardcover
oder eBook)

G.H. Baltes, A. Freyth (Hrsg.)

Veränderungsintelligenz

Agiler, innovativer, unternehmerischer den Wandel unserer Zeit meistern

► 11. Persönliche Ressourcen erfolgreicher Fach- und Führungskräfte in internationalen Change-Zusammenhängen Optimale Wertehaltungen und notwendige Kompetenzprofile

Der Inhalt dieses Kapitels:

- 11.1 Change ist nicht gleich Change: Die persönliche Herausforderung im internationalen Change Management.
- 11.2 Nicht jede(r) ist zum Change Management günstig geerdet: Werte als persönliche Ressourcen im internationalen Change Management
- 11.3 Welche Einstellungen und persönliche Eigenschaften sind Driver von Change in internationalen Zusammenhängen?
- 11.4 Effektives Handeln ist nicht kulturneutral: Interkulturelle Kompetenzen als persönliche Ressourcen im internationalen Change Management
- 11.5 Leader sind nicht gleich Leader: Interkulturelle Kompetenzen international tätiger Change Leader
- 11.6 Komplementarität und Synergie – ein neuer Blick auf kulturelle Andersartigkeit für Change Leader und eine ‚neue‘ Ressource
- 11.7 Kernaussagen

Die Zusammenfassung dieses Kapitels:

Das Kapitel beschreibt die Werte erfolgreicher Fach- und Führungskräfte, die als persönliche Ressourcen im internationalen Change-Management eingesetzt werden können und außerdem diejenigen Werte, die in solchen Zusammenhängen eher hinderlich sind. Es folgt eine ausführliche Darstellung der Einstellungen und der persönlichen Eigenschaften, die als Driver von Change in interkulturellen Zusammenhängen gelten. Ferner werden interkulturelle Kompetenzen beschrieben, die zum effektiven Handeln aller Beteiligten am internationalen Change erforderlich sind. Einen weiteren Schwerpunkt des Kapitels bildet die Beschreibung der fundamentalen sowie der interkulturellen Kompetenzen eines erfolgreichen international eingesetzten Change-Leaders. Im letzten Teil des Kapitels wird auf die Rolle eingegangen, die kulturelle Komplementarität sowie interkulturelle Synergie bei der Umsetzung eines internationalen Change-Projektes spielen können. Das Kapitel schließt mit tabellarischen Zusammenfassungen der wesentlichen dargestellten Einsichten.

Die Autoren dieses Kapitels:

Prof. Peter Franklin, M. A. (Cantab), geboren in Dover, U. K., hat an der Cambridge University studiert und lehrt heute an der Hochschule Konstanz interkulturelle Kommunikation und interkulturelles Management.

Moritz Krüger, M. A. Intl. Mgmt., hat als B. A. in Japanologie und Medienwissenschaft an der Universität Tübingen und der Doshisha-Universität Kyōto abgeschlossen.





ISBN-10: 3658048883
(Bei Amazon als Hardcover
oder eBook)

G.H. Baltès, A. Freyth (Hrsg.)

Veränderungsintelligenz

Agiler, innovativer, unternehmerischer den Wandel unserer Zeit meistern

► 12. Die Herausforderungen der Veränderung im Generationenübergang meistern

Weiche Erfolgsfaktoren beim Generationenübergang in Familienunternehmen

Der Inhalt dieses Kapitels:

- 12.1 Generationenübergang in Familienunternehmen als besonderer Veränderungsprozess
- 12.2 Erfolgsfaktoren für einen gelungenen Generationenübergang
- 12.3 Weiche Faktoren als Chance und Risiko beim Generationenübergang in Familienunternehmen
 - 12.3.1 Chancen
 - 12.3.2 Risiken
 - 12.3.3 Widerstände
 - 12.3.4 Notwendige Rollenklärung
 - 12.3.5 Weiche Faktoren handhabbar machen
- 12.4 Faktoren der Übergabebereitschaft
 - 12.4.1 Übergabebereitschaft als wesentlicher Erfolgshebel
 - 12.4.2 Akzeptanzfaktor Können
 - 12.4.3 Akzeptanzfaktor Sollen
 - 12.4.4 Akzeptanzfaktor Wollen
 - 12.4.5 Akzeptanzfaktor Kennen
- 12.5 Schlüsselpersonen des Übergabeprozesses in Familienunternehmen (Konsens der Schlüsselpersonen)
 - 12.5.1 Familieninterne Schlüsselpersonen
 - 12.5.2 Familienexterne Stakeholder
- 12.6 Assessment der Übergabebereitschaft
 - 12.6.1 Fragebögen zum Assessment
 - 12.6.2 Auswertung der Fragebögen
- 12.7 Maßnahmen zur Verbesserung der Übergabebereitschaft
- 12.8 Kernaussagen

Die Zusammenfassung dieses Kapitels:

Eine der größten Veränderungen und damit der Bedarf nach besonderer Veränderungsintelligenz, stellt der erfolgreiche Generationenwechsel inhabergeführter Unternehmen dar. Von der erfolgreichen Übergabe inhabergesteuerter Unternehmen hängt u.a. die Zukunft der deutschen Wirtschaftskraft ab. Familienunternehmen bilden das Rückgrat unserer Wirtschaft. Im Zeitraum zwischen 2014 und 2018 stehen ca. 135.000 eigentümergeführte Unternehmen zur Übernahme bereit, nur die Hälfte der Übernahmen gelingt auch erfolgreich. Was sind die Gründe des Scheiterns? Was steht dahinter? Die meisten Übernahmen scheitern an den zwischenmenschlichen Konflikten, die nicht zielführend gelöst werden können. Das heißt, es fehlt die eigentliche Bereitschaft der Beteiligten, die Übergabe so umzusetzen, dass sie für alle Beteiligten als gelungen erscheint. Die Interessen der Familien kollidieren jedoch oftmals mit den Zielsetzungen einer effizienten Unternehmensführung.

Dieses Kapitel analysiert die Hintergründe der Übergabebarrrieren und identifiziert die Erfolgshebel der benötigten Übergabebereitschaft, in dem diese messbar gemacht wird. Denn jede Übergabesituation ist so individuell wie die Eigentümer und die Kultur des Unternehmens. Somit werden beispielhaft Instrumente zur Analyse der Erfolgshebel vorgestellt und Handlungsfelder für eine erfolgreiche Übergabe aufgezeigt.

Die Autorin dieses Kapitels:

Beatrice Rodenstock, Dipl.-Soz., erwarb ihren MBA an der Hochschule St. Gallen.





G.H. Baltes, A. Freyth (Hrsg.)

Veränderungsintelligenz

Agiler, innovativer, unternehmerischer den Wandel unserer Zeit meistern

ISBN-10: 3658048883
(Bei Amazon als Hardcover oder eBook)

Der Autorenbeschreibungen aller Kapitel:



Prof. Dr.-Ing. Guido Baltes, Dr.-Ing. LRT & Dipl.-Kfm., ist Direktor des IST Innovationsinstituts in Konstanz, Gastprofessor an der UIBE Universität Beijing und Visiting Scholar an der University of California San Diego. Als Experte für innovationsfähige Führungssysteme kombiniert er Unternehmens- und Unternehmererfahrung mit international renommierten Forschung: Guido Baltes war in der Geschäftsführung eines Top3-IT-Service-Unternehmens in Deutschland verantwortlich für Strategie & Marketing. Als (Mit-)Gründer hat er mehrere Start-ups, u. a. Coliquio, die größte Ärzte-Community im deutschsprachigen Raum, (mit-)aufgebaut. Seine Forschung befasst sich bereits seit 2008 mit Gestaltungsfragen in strategischer Innovation und Corporate Entrepreneurship. Als Reviewer ist er für verschiedene internationale Journals und die US National Science Foundation aktiv. Zudem ist er Mitglied des Boards der größten europäischen Konferenz für Technologiemanagement, der ICE/IEEE International Technology Management Conference. Vor dem Hintergrund unterstützt er Unternehmen in der Umsetzung innovationsorientierter Wachstumsstrategien und ihrer digitalen Transformation.



Prof. Peter Franklin, M. A. (Cantab), geboren in Dover, U. K., hat an der Cambridge University studiert und lehrt heute an der Hochschule Konstanz interkulturelle Kommunikation und interkulturelles Management. Außerdem ist er an Business Schools in Europa und China in verschiedenen MBA-Studiengängen tätig. Peter Franklins Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich Management, Kultur und Kommunikation in internationalen Kontexten. Seit 1989 berät er Unternehmen im In- und Ausland in den Bereichen interkulturelles Management und Leadership, internationales Change-Management, Post-Merger-Integration sowie deutsch-britische Kooperation. Er ist Mitglied im Editorial Board der European Journal of Cross-Cultural Competence and Management und ferner Peer Reviewer für verschiedene wissenschaftliche Journals.



Antje Freyth, Dipl.-Kffr. (Universität zu Köln), ist geschäftsführende Gesellschafterin der Veränderungsintelligenz® GmbH. Davor war sie in verschiedenen Unternehmen u. a. mit der Durchführung und Leitung zahlreicher Veränderungs- und Innovationsprojekte betraut. Antje Freyth war bzw. ist maßgeblich an der erfolgreichen Gründung verschiedener innovativer Unternehmen, unter anderem auch Coliquio, beteiligt. Aufbauend auf über 20 Jahren Praxiserfahrung und dem wissenschaftlich fundierten Wissen ihres Hochschulkooperationspartners, dem IST Innovationsinstitut, hat Antje Freyth 2010 das Konzept der Veränderungsintelligenz u. a. im Rahmen des BMBF-Förderschwerpunkts „Innovationsstrategien jenseits traditionellen Managements“ entwickelt. Diesem Konzept folgend unterstützt sie seitdem als Beraterin, Trainerin und Coach mittelständische Unternehmen. Die Veränderungsintelligenz GmbH ist spezialisiert auf Tools zur Diagnose von Veränderungs- und Innovationsfähigkeiten von Menschen und Organisationen sowie auf Konzepte zur gezielten Stärkung dieser Fähigkeiten. Ihr Wissen dazu vermittelt sie regelmäßig auch als Dozentin an verschiedenen Hochschulen.



G.H. Baltès, A. Freyth (Hrsg.)

Veränderungsintelligenz

Agiler, innovativer, unternehmerischer den Wandel unserer Zeit meistern

ISBN-10: 3658048883
(Bei Amazon als Hardcover oder eBook)



Moritz Krüger, M. A. intl. Mgmt., hat als B. A. in Japanologie und Medienwissenschaft an der Universität Tübingen und der Doshisha-Universität Kyōto abgeschlossen. Im Anschluss hat er an der Hochschule Konstanz internationales Management mit Schwerpunkt Asien (M. A.) sowie Disaster Management (M. Sc.) an der University of Manchester studiert. Durch Aufenthalte in Japan und Indien hat er Erfahrungen in der Wirtschaftsprüfungsbranche sowie der internationalen Entwicklungszusammenarbeit gesammelt. Moritz Krüger setzt sich schwerpunktmäßig mit verschiedenen Facetten des Risiko- und Krisenmanagements sowie mit kulturellen Aspekten in Kommunikation und Management auseinander. Aktuell befasst er sich mit der Frage, wie sich Unternehmen in verschiedenen Ländern auf Katastrophen und Krisen vorbereiten.



Axel Kühn, Studium Marketingkommunikation (HAMK), gestaltet seit 30 Jahren Kommunikation aus unterschiedlichen Perspektiven. Seine Erfahrung als Unternehmer, Geschäftsführer und Journalist bildet die Basis seiner Beratung. Als Geschäftsführer der Stellwerk Kommunikationsberatung unterstützt er Unternehmer und Führungskräfte in Veränderungen und Krisen. Gemeinsam mit seinem Team entwickelt er Kommunikation zu einem wirkungsvollen Instrument bei der Steuerung von Unternehmen und zur Stärkung der Unternehmenskultur. Die Medienwelt lernte Axel Kühn als Fernsehjournalist kennen. Veränderungsprojekte hat er als Geschäftsführer verschiedener Agenturen in internationalen Unternehmensnetzwerken mitgestaltet. Als Dozent an der HTWG Konstanz gibt er heute Erfahrung und Wissen an Studenten weiter.



Felix H. Kühn, Komm-Wirt (HAMK), folgt einem einfachen Prinzip: Verstehen, vereinfachen, vermitteln. Als Senior Partner der Stellwerk Kommunikationsberatung legt er in der Zusammenarbeit mit Unternehmern und Führungskräften besonderen Wert darauf, Kommunikation als entscheidenden Erfolgsfaktor zu erkennen und pragmatisch zu nutzen. In den vergangenen Jahren begleitete er zahlreiche Unternehmen bei der erfolgreichen Gestaltung ihrer Kommunikationsaktivitäten. Wissen und Erfahrung aus über 25 Berufsjahren fließen in Beratung, Projektarbeit sowie Medien- und Kommunikationstrainings ein. Vor seiner Tätigkeit als Berater hat Felix H. Kühn u. a. als Führungskraft eines börsennotierten Finanzdienstleisters acht Jahre lang Öffentlichkeitsarbeit und interne Kommunikation aufgebaut und geleitet.



Markus Plischke, Dipl.-Kfm., ist selbstständiger Unternehmensberater und Trainer. Er war u. a. als Manager der internationalen Unternehmensberatung Cap Gemini Ernst & Young sowie als Principal der Beratergruppe Neuwaldegg tätig und mit der Leitung zahlreicher anspruchsvoller Projekte in Europa und den USA betraut. Markus Plischke studierte an der Universität Innsbruck Betriebswirtschaftslehre mit den Schwerpunkten Unternehmensführung und Organisation. Er schloss sein Studium als Magister der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften (Dipl.-Kfm.) ab und verfügt über eine Zusatzausbildung als systemischer Berater und Coach.



G.H. Baltes, A. Freyth (Hrsg.)

Veränderungsintelligenz

Agiler, innovativer, unternehmerischer den Wandel unserer Zeit meistern

ISBN-10: 3658048883
(Bei Amazon als Hardcover oder eBook)



Beatrice Rodenstock, Dipl.-Soz., erwarb ihren MBA an der Hochschule St. Gallen. Sie ist geschäftsführende Gesellschafterin der Rodenstock – Gesellschaft für Familienunternehmen mbH. Die Gesellschaft unterstützt Unternehmerfamilien bei Veränderungsprozessen in den Bereichen Nachfolge und Entwicklung von Familien-, Unternehmens- und Family-Office-Strategien. Als Unternehmerin, Beirätin in einigen Familienunternehmen, Beraterin und Mitglied der fünften Generation einer Unternehmerfamilie kennt sie die Herausforderungen genau, die es dabei zu meistern gilt. Dieses Wissen vermittelt sie u. a. auch als Dozentin an der Hochschule Aalen.



Christoph Selig, M. Eng., absolvierte an der Hochschule Konstanz sein Studium als Wirtschaftsingenieur mit Auslandsaufenthalten in Dänemark (DTU Kopenhagen) und Brasilien (PUC Paraná). Aktuell ist er Doktorand am IST Institut für Strategische Innovation und Technologiemanagement in Konstanz. Er leitet dort den Forschungsstrang zu Corporate Entrepreneurship und Unternehmerteams als Werkzeuge zur Steigerung von Innovationsfähigkeit in Unternehmen. Sein Fokus liegt hier auf der Organisationsgestaltung und der Rolle des „angestellten Unternehmers“. Zudem verantwortet er als Start-up-Beauftragter der Hochschule Konstanz ein Kooperationsprojekt mit der Universität Konstanz zur Stärkung der Gründerkultur in den Hochschulen und unterstützt Start-ups als Coach und Mentor u. a. in verschiedenen Accelerator-Programmen.



Hans-Jörg Vohl, Dipl.-Volksw., ist Partner der Unternehmensberatung Project Management Partners in München. Er arbeitet als Berater und Interimsmanager an der Umsetzung von wertschöpfenden Veränderungen durch Digitalisierung, Organisation und neue Geschäftsmodelle. Er ist Mitbegründer des „Vereins zur Unterstützung der digitalen Transformation e. V.“, der sich die Förderung von Menschen und Organisationen in der digitalen Transformation als Ziel gesetzt hat. Hans-Jörg Vohl ist Autor mehrerer Fachbücher und zahlreicher Artikel zum Thema Steuerung und Veränderung. In seiner Freizeit begegnet man ihm auf Wanderwegen in den Bergen oder auf dem Fahrrad bei der Suche nach neuen Passagen quer durch das Alpenvorland. Hans-Jörg Vohl lebt mit seiner Familie am Starnberger See.



Prof. Jo Wickert, Dipl.-Des., lehrt an der Hochschule Konstanz und ist Creative Director der Agentur wmd. „In unserer globalisierten, digitalisierten Welt werden Produkte und Dienstleistungen immer vergleichbarer. Erfolgsfaktor Nummer eins wird somit die individuelle, kreative Kommunikation nach außen.“ Für dieses Credo steht Jo Wickert mit 25 Jahren Designerfahrung und 15 Jahren Erfahrung in Strategieberatung und Markenentwicklungsprozessen. In Workshops entwickelt er zusammen mit seinen Kunden die Aufgabe neu, verändert Perspektiven und liefert damit die Grundlage für strategisch wirksames Design. In Innovationsprozessen unterstützt er die Kreativität mit Design Thinking Workshops. Zudem arbeitet Jo Wickert aktuell an einer Reihe von Projekten, die den Nutzer aktiv in Teile der Wertschöpfungskette integrieren. Damit begreift er als Mitgründer des „User Generated Design“ das Beziehungsverhältnis zwischen Kunden und Unternehmen neu.