



TrendAuto
2030plus

WORKSHOP

Auf Erfolgskurs:
Gelungene Beispiele der Unternehmenstransformation

Agenda

Ablauf des heutigen
Workshops

- 13:00 Uhr Begrüßung und Vorstellung:
Was ist Transformation und warum ist sie so herausfordernd?
- 13:20 Uhr Welche Aktivitäten lassen die Transformation gelingen?
- 13:40 Uhr Good Practices der Transformation:
Fallbeispiele aus der Praxis
- 14:30 Uhr Workshop: Was können wir aus den Good Practices lernen?
- 15:00 Uhr Ende der Veranstaltung



Theresa Wobbe (TH Köln)
theresa.wobbe@th-koeln.de



Sebastian Schmitt (TH Köln)
sebastian.schmitt1@th-koeln.de



Nhu Quynh Vu (TH Köln)
nhu.vu@th-koeln.de



**Wissenschaftliche Mitarbeiter*innen der TH Köln am
Institut für Allgemeinen Maschinenbau (IAM)**

Kurze Vorstellung

- Was verstehen Sie unter Transformation?
- Welche Erwartungen haben Sie an den Workshop?



Deloitte.

Geschäftsmodelle im Wandel –
Nachhaltigkeitsstrategien für
Unternehmen

Vorausschauen, Verändern, Vernetzen

[1]



AI+ Transformation

„Ohne Software im Fahrzeug
geht nichts mehr“

[3]



**Unternehmen: Was 2025 bei
zentralen ESG-Themen wichtig
wird**

[2]

ADAC

**Pkw-Neuzulassungen im Februar
2025: E-Autos deutlich erholt**

07.03.2025, 15:11 Uhr

[4]

Welche Aktivitäten lassen die Transformation gelingen?

Was ist Transformation?

Unternehmenstransformation umfasst **grundlegende und strategische Veränderungen**, die das Verhältnis einer Organisation zu zentralen Akteuren wie Kunden und Mitarbeitern tiefgreifend verändern.

Ziel ist es, **neue oder bestehende Wertversprechen** sowohl in Bezug auf Produkte und Dienstleistungen als auch hinsichtlich deren Bereitstellung und der organisatorischen Struktur des Unternehmens zu gestalten.

Im Gegensatz zu routinemäßigen Verbesserungen erfolgen diese Änderungen **zielgerichtet und mit wesentlichen Veränderungen**, um signifikante Fortschritte zu erzielen.

[5]



[5]

SENSING

Fähigkeit, Chancen und Risiken zu erkennen

- Marktdynamiken
- Trends
- Netzwerke
- Veränderungsbedarfe

SEIZING

Fähigkeit, Chancen wahrzunehmen, zu steuern und umzusetzen

- Entwicklung von Ideen
- Identifizierte Trends und Dynamiken als Basis
- Einbinden von Stakeholdern und Mitarbeitenden

TRANSFORMING

Fähigkeit zur Neukonfiguration verfügbarer Ressourcen

- Entwicklung
- Ausrichtung
- Umgestaltung
- Verknüpfung

➤ Voraussetzung für die permanente und nachhaltige Steuerung von Veränderungsprozessen und die Förderung von Innovationen

Welche Aktivitäten lassen die Transformation gelingen?

Schlüsselfähigkeiten

Strategiekonformität

Veränderungsbedarfe

Veränderungskultur

Fehlerkultur

Ressourcenmobilisierung

Einbeziehen von Stakeholdern

Unternehmensidentität

Vorbildverhalten

Ressourcenverwaltung

SENSING 

Netzwerkbeziehungen

Organisationsstruktur

Trenderkennung

SEIZING 

Mitarbeitermotivation

Strategieentwicklung

Ideenfindung

TRANSFORMING 

Restrukturierung

Informationsfluss

Kompetenzentwicklung

Welche Aktivitäten lassen die Transformation gelingen?

Vorschau – Auswahl der Beispiele und ihre Gemeinsamkeiten



MAHLE



SENSING 

Veränderungsbedarfe / -kultur

SEIZING 

Strategieentwicklung

TRANSFORMING 

Restrukturierung



Weltweit führender Hersteller
von innovativen Antriebssystemen

Gründung 1864

Über 160 Jahre

5200

Mitarbeiter

Mit rund 1000

Vertrieb- und Servicepartnern bietet DEUTZ in mehr als 120 Ländern digitale und analoge Servicedienstleistungen an

**Entwicklung,
Produktion,
Vertrieb und
Wartung**

von Antriebslösungen im Leistungsbereich bis 620 kW für Off-Highway-Anwendungen

1.813,7 Mio. €

Umsatz 2024

SENSING

Chancen und Risiken erkennen



Klima Folgen

VERÄNDERUNGS BEDARFE

- **Klimafolgen** wirken auf Geschäftsmodell und Strategie
 - grundlegende Transformation in der Motorenbranche
 - mehr **Klimaneutralität** (mit alternativen Antrieben wie E-Motoren, Wasserstoff und synthetische Kraftstoffe)
- **Identifizierung von potenziellen Gefahren**

Ziel:

- emissionsfreies Produktökosystem 
- Unter **Top-Drei** der unabhängigen Motorenhersteller etablieren und bis spätestens 2050 ein **vollständig klimaneutrales Produkt- und Technologieportfolio** anbieten

[6, 18]

Sichtbarkeit von Trends

ORGANISATIONS STRUKTUR

- Bessere Segmentierung des Portfolios 
- Effekte der Strategien sichtbarer machen

→ Welches Segment hat wie viel Umsatz generiert?



Vorher:

DEUTZ **Classic** und DEUTZ **Green**

Jetzt:

DEUTZ **Engine & Services**

&

DEUTZ **Solutions**

DEUTZ **Classic**

DEUTZ **Service**

DEUTZ **Energy**

DEUTZ **New
Technology**

[6]

SEIZING

Ergreifen von Chancen



„Powering Progress“

STRATEGIE
ENTWICKLUNG

- aktive Rolle in der Konsolidierung des Motorenmarkts
- weltweiter Ausbau des Servicegeschäftes
- Vordringen in neue Märkte
- Kosten- und Performancemaßnahmen für mehr Effizienz und Flexibilität
- Weiterentwicklung und Konkretisierung der "Dual+"-Strategie

Ziel:

Umsatzentwicklung auf rund 4 Mrd. € bis 2030

„Dual+“- Strategie

STRATEGIE
ENTWICKLUNG

- Workshops mit über 2.500 Mitarbeiter
- aus unterschiedlichen Standorten, Abteilungen, Hierarchien
 - Was bedeutet „Dual+“ für die Arbeit der Mitarbeitenden?
 - Wie können Transformationsinhalte am besten in ihre Tätigkeit integriert werden?
- 420 Ideen und Verbesserungsvorschläge an den Vorstand → direkte Umsetzung
- 5T = Grundpfeiler der Zusammenarbeit
- Stehen für Trust, Transparency, Truth, Team und Tenacity

&



[5]

[6]

TRANSFORMING

Rekombination von Ressourcen

Unternehmens Identität

VORBILD
VERHALTEN

- Bereich für Strategie und Transformation
- Explizite Erwähnung von Transformation im Geschäftsbericht 2023 und 2024
- Deutliche Transformations-Kommunikation nach Außen

[20]

„Die Transformation soll die Unternehmenskultur fördern, aber gleichzeitig schaffen wir eine Kultur, die die Transformation fördert.“ [19]

Katharina Krüger, 2023
Leiterin Strategie & Transformation



[20]

Tochter Gesellschaft

RESTRUKTU
RIERUNG

- Zur Umsetzung der Unternehmensstrategie werden tiefgreifende Veränderungsmaßnahmen umgesetzt
- **akquirierte Tochtergesellschaften:**



BLUE STAR
Power Systems
/ A DEUTZ COMPANY /

FUTAVIS
THE BATTERY EXPERTS

- Beide sind Teil der DEUTZ Green bzw. jetzige DEUTZ Solutions
- Fokus auf **Nachhaltigkeit**

[6, 23, 24]



STAND HEUTE

Was hat die DEUTZ AG erreicht?

- **Fachliche Transformation und Transformation der Unternehmenskultur**
- **stärkere Diversifizierung des Portfolios und eine der Nachfrage angepasste Aufstellung im Bereich alternativer Antriebe**

[6]



[22]



MAHLE

International führender Zulieferer
und Entwicklungspartner im Pkw- und Nfz-Sektor

Gründung 1920
Über 100 Jahre

72.737
Mitarbeiter

Jedes 2. Fahrzeug weltweit
ist mit MAHLE Komponenten ausgestattet

**Elektrifizierung,
Thermomanagement,
Verbrennungsmotoren**

„Efficiency in Motion“ –
Alle Aktivitäten verfolgen das
Ziel, Output zu maximieren
und gleichzeitig Emissionen
zu reduzieren

12,8 Mrd. €
Umsatz 2023

[7]

SENSING 

Chancen und Risiken erkennen



 Blick in
die Zukunft

 VERÄNDERUNGS
BEDARFE

- Ursprung in **Kolben und Motorteilen für Verbrennungsmotoren**
- Ausgehend von einem Gesamtvolumen von 35 Mrd. € für Thermomanagementprodukte rechnet MAHLE 2021 mit einem **Anstieg auf mehr als 50 Mrd. € bis 2030**
- Ziel ist, an diesem Anstieg **überproportional teilzuhaben**
- „Das Umsatzpotenzial beim Thermomanagement im Elektroauto ist dreimal höher als bei Fahrzeugen mit Verbrennungsmotor. Thermomanagement ist Treiber der Elektrifizierung bei Mahle.“

[8 & 9]


 Effizienz
& Offenheit

 ORGANISATIONS
STRUKTUR

- Arndt Franz fordert seit langem eine **Aufrechterhaltung der Technologieoffenheit**
- Bewusstsein vorhanden, dass in der deutschen Autoindustrie nach wie vor die **meisten Arbeitsplätze am Verbrenner hängen** (Stand 2024)
- **2025 verschlankt MAHLE die Konzernstruktur**, um bei der Verfolgung seiner „**Strategie 2030+**“ **effizienter und schneller** zu werden
- **Verkleinerung der Konzern-Geschäftsführung** von sieben auf vier Mitglieder
- **Geschäftsbereiche** von fünf auf drei reduzieren

[10 & 11]

SEIZING

Ergreifen von Chancen

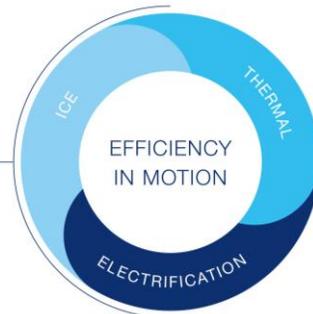
MAHLE

Strategie 2030+

STRATEGIE ENTWICKLUNG

- Neuausrichtung auf die drei Strategiefelder **Elektrifizierung, Thermomanagement und nachhaltige Verbrennungsmotoren**
- Operatives Ergebnis gesteigert, Konzernergebnis ist positiv
- Wachsende **Akquisitionserfolge** in der E-Mobilität
- Konsequente Arbeit an der **Verbesserung der Ertragskraft** und **Bereinigung des Portfolios**

WE SHAPE
FUTURE MOBILITY



[7 & 12]

Budget für Innovation

RESSOURCEN MOBILISIERUNG



- 2017: **Konzeptfahrzeug MEET** (Studie zu urbaner Mobilität, hoch effizient, elektrisch, erschwinglich)
- **16 F&E Zentren weltweit** mit über 6.000 Entwicklungsingenieuren und Technikern zur Arbeit an innovativen Lösungen für die Zukunft
- 2023 Steigerung der F&E-Aufwendungen auf **673 Mio. €** (5,3 % des Umsatzes)

[12, 13 & 14]

TRANSFORMING

Rekombination von Ressourcen

MAHLE



Kultur der Veränderung

VORBILD
VERHALTEN

- „MAHLE macht seine Hausaufgaben in der Transformation.“ (A. Franz, CEO)
- „Mit diesen tiefgreifenden Veränderungen stellen wir unseren Konzern **zukunfts**fest auf. Wir bringen **Geschwindigkeit in die Umsetzung unserer Konzernstrategie**, mit der wir uns als innovativer und nachhaltig profitabler Gestalter der Mobilität von morgen aufstellen.“ (H. K. Junker, Aufsichtsratsvorsitzender)
- 2023: **Zukunftstarifvertrag**, Standortsicherung, Kombination von Sicherheit und neuer Dynamik zur Zukunftsgestaltung, Kündigungsschutz für 10.500 Beschäftigte

[11 & 16]

Strategische Übernahmen

RESTRUKTU
RIERUNG



- Seit 2010 stufenweise **Übernahme der Behr GmbH** (globaler Erstausrüster für Fahrzeugklimatisierung und Motorkühlung bei Pkw und Nfz), 2024 vollständige Übernahme
- Zuwachs von 17.000 MA an 38 Standorten und 3 F&E-Zentren
- Unter anderem 2014 **Übernahme von Letrika** (heute: MAHLE Electric Drives), 2016 **Verkauf der Industriefiltersparte** und 2017 **Verkauf der Schmiedeaktivitäten** und **Übernahme der O-Flexx Technologies GmbH** (heute: MAHLE Thermoelektronik GmbH)

[11, 13 & 17]

&

MAHLE

STAND HEUTE

Was hat die MAHLE GmbH erreicht?

- 2023 Rekordumsatz von 12,8 Mrd. € (60 % unabhängig von Verbrennungsmotor)
- 2023 70 % der Patentanmeldungen im Bereich Elektrifizierung



[11 & 15]



Internationaler Premiumhersteller

von Kameras, Objektiven und Sportoptikprodukten

Gründung 1869

Über 150 Jahre

2100

Mitarbeiter

Mit über 120

Eigenen Vertriebsgesellschaften verfügt Leica Camera AG über ein weltweites Netzwerk

**Exzellente Qualität,
deutsche
Handwerkskunst und
Industriedesign**

verbunden mit innovativen
Technologien - dafür steht
die Marke Leica

554 Mio. €

Umsatz 2024

[21]

SENSING 🔍

Chancen und Risiken erkennen



Digitales Zeitalter

VERÄNDERUNGS-KULTUR

- Leica folgt dem Motto: „If you can't beat 'em, join 'em“
- Offen für fundamentale Veränderungen
- Anerkennung des Marktrückgangs in der analogen Fotografie
 - Kein Festhalten an analogen Kameras wie Kodak
- Anpassung der bestehenden Expertise an die digitale Welt und Bereitschaft für den Aufbau von neuem (digitalen) Know-how
- „Wir sind kein Telefonhersteller, aber wir verstehen viel von einem der Hauptmerkmale des Smartphones: **Video und Fotografie.**“

[26]



[28]

Sichtbarkeit von Trends

TREND ERKENNUNG

Mobile-Imaging-Segment

- 85 % der 1,2 Billionen Fotos werden heutzutage mit einem Smartphone aufgenommen
- 70 % der Menschen nutzen hauptsächlich oder ausschließlich Smartphones für Urlaubsfotos



Heimkino-Segment

- Rasanter Anstieg des Home-Entertainment Markts in den vergangenen Jahren
- Kontinuierlicher Wachstum in den nächsten Jahren erwartet (ca. 7 %)

[26] & [27]

SEIZING ✨

Ergreifen von Chancen

Digital Unit

STRATEGIE ENTWICKLUNG

Einführung einer diversifizierten und digitalen Markt- und Technologiestrategie

- Entwicklung und Herstellung von **qualitativ hochwertigen Digitalkameras**
- Verstärkte Ausrichtung auf das **Mobile-Imaging** (Smartphone und Smartphone-Kameras).
- Einstieg in das **Laser-TV-Segment** für Heimkino-Anwendungen [9]
- Entwicklung und Ausbau einer Wachstumsstrategie in das Segment der **digitalen Dienste** (Einführung von Apps) [5]

[29 & 30]

Partnerschaften

STAKEHOLDER INTEGRATION

Aufbau von langfristigen Kooperationen aus diversen Produkt-Markt-Segmenten

- Enge Zusammenarbeit mit Partnern in der Fotobranche zur Entwicklung diverser **Digitalkameras M8, S2**
- Enge Technologiepartnerschaft im **Mobile-Imaging-Segment** mit HUAWEI und Xiaomi
- Strategische Partnerschaft mit Hisense zur Weiterentwicklung von Laser-TVs für die **Heimkino-Anwendung**

[31, 32, 33]



HUAWEI

[34]



[36]



[35]



TRANSFORMING 

Rekombination von Ressourcen

Leidenschaftlicher Visionär

VORBILD VERHALTEN

- Die Unternehmensführung, insbesondere Dr. Andreas Kaufmann, ist seit über 20 Jahren bereit, sich an veränderte Verbraucherbedürfnisse und dynamische Marktbedingungen anzupassen
- Zentrale Komponente der Veränderungskultur ist der Fokus auf Innovationen
- Ermutigung seiner Mitarbeiter :
 - kreativ zu denken
 - neue Ideen zu entwickeln und
 - innovative Lösungen zu finden

[31 & 37]



[44]

Strategische Investitionen

RESTRUKTU RIERUNG

- Im Zuge ihrer digitalen Wachstumsstrategie tätigt Leica hohe Investitionen in den Geschäftsbereichen Mobile, Heimkino und Brillen
- Übernahme der norwegischen Fjorden Electra AS, einem Entwickler von **Smartphone-Apps** und Zubehör zur Entwicklung einer Foto-App (Leica LUX) für das iPhone
- Investitionen in strategische Partnerschaften:
 - Mobile-Segment: Huawei und Xiaomi
 - Heimkino-Segment: Hisense
 - Brillen-Segment: Mykita



[40]

[31, 32, 33, 38, 39]



STAND HEUTE

Was hat die Leica Camera AG erreicht?

- **Erfolgreicher Wandel:** Shift von der analogen in die digitale Welt
- **Kompetenzbasierte Diversifikation:** Vielfältiges (digitales) Produktportfolio (Kamera, Smartphone, Heimkino, Apps, ...)
- **Rekordumsatz:** Umsatzanstieg von 14% auf 554 Mio. EUR (Stand: 2024)





Recap

Was nehmen Sie aus der Veranstaltung mit?

Virtuelle Punktebeklebung

Welche 3 Fähigkeiten bzw. Aktivitäten würden Ihre Organisation in der aktuellen Situation unterstützen?

Wie könnten diese in konkrete Maßnahmen übersetzt werden?

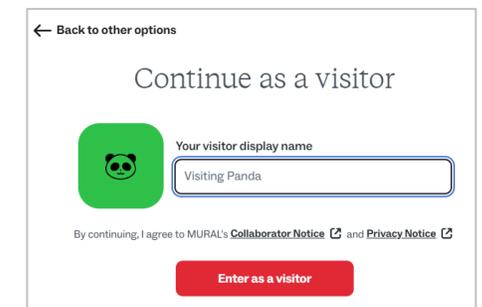
→ 10 Minuten

Link zum Mural-Board

<https://app.mural.co/t/workshopzumthematransformati8381/m/workshopzumthematransformati8381/1744051991854/55a9a7275823e583c5ab2820c2f035c13cd70ac5?sender=u46475a685a60a097ceaf3012>



Cookies akzeptieren und Namen eingeben



The screenshot shows a web interface for continuing as a visitor. It includes a 'Back to other options' link, a 'Continue as a visitor' heading, and a form with a green panda icon and a text input field for 'Your visitor display name' (containing 'Visiting Panda'). Below the form, there is a disclaimer: 'By continuing, I agree to MURAL's Collaborator Notice and Privacy Notice'. A red 'Enter as a visitor' button is at the bottom.



Transformationsnetzwerk für die
Fahrzeug- und Zulieferindustrie in der
Region Aachen-Köln-Bonn-Gummersbach

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



Auf Erfolgskurs: Gelungene Beispiele der Unternehmenstransformation

Theresa Wobbe

Sebastian Schmitt

Nhu Quynh Vu

Prof. Christoph Haag

Auf Erfolgskurs: Gelungene Beispiele der Unternehmenstransformation

- Auswertung von ca. 20 Beispielen
- National und international
- Automotive und non-automotive
- Welche Fähigkeiten und Aktivitäten sind entscheidend für die erfolgreiche Transformation?
- Veröffentlichung voraussichtlich im Sommer 2025

Zur Veröffentlichung senden wir Ihnen das Whitepaper zu!

Literaturverzeichnis

Alle Quellenangaben
aus den PP-Folien

- [1] Deloitte, 2023. <https://www.deloitte.com/de/de/services/risk-advisory/research/nachhaltigkeitsstrategien-fuer-unternehmen.html>
- [2] Table Media, 2025. <https://table.media/esg/analyse/unternehmen-was-2025-bei-zentralen-esg-themen-wichtig-wird/>
- [3] Vogel Communications Group, 2024. <https://www.automobil-industrie.vogel.de/bratzel-capgemini-technik-studie-auto-a-7c8107a3149d2ecbb72ab9bafa68e3a1/>
- [4] ADAC, 2025. <https://www.adac.de/news/neuzulassungen-kba/>
- [5] Rouse, W.B. (2005), A theory of enterprise transformation. Syst. Engin., 8: 279-295. <https://doi.org/10.1002/sys.20035>
- [6] DEUTZ AG (2024). Geschäftsbericht 2024. https://www.deutz.com/fileadmin/contents/global/investoren/financial_reports/2024/2024_DE/20250320_DEUTZ_Geschaeftsberic ht_2024_de_sec_01.pdf [25.03.2025].
- [7] MAHLE GmbH. <https://www.mahle.com/de/about-mahle/>
- [8] Handelsblatt, 2023. <https://www.handelsblatt.com/unternehmen/industrie/autozulieferer-so-will-mahle-noch-den-sprung-in-die-elektromobilitaet-schaffen/29160698.html>
- [9] MAHLE GmbH, 2024. <https://newsroom.mahle.com/press/de/press-releases/mahle-mit-grossauftragen-fur-thermomanagement-module-erfolgreich-104000#>
- [10] Merkur, 2024. <https://www.merkur.de/wirtschaft/automobil-industrie-krise-kurzarbeit-autozulieferer-mahle-standorte-deutschland-baden-wuerttemberg-93406879.html>
- [11] MAHLE GmbH, 2024. <https://newsroom.mahle.com/press/de/press-releases/mahle-verschlankt-konzernstruktur-106560#>
- [12] MAHLE GmbH, 2024. <https://newsroom.mahle.com/press/de/press-releases/mahle-schafft-die-wende-104128>
- [13] MAHLE GmbH. https://www.mahle.com/de/about-mahle/mahle_chronicle/
- [14] German Design Award. <https://www.german-design-award.com/die-gewinner/galerie/detail/21510-meet.html>

Literaturverzeichnis

Alle Quellenangaben
aus den PP-Folien

- [15] MAHLE GmbH. <https://www.mahle.com/de/about-mahle/group-organization/> [29.03.2025].
- [16] MAHLE GmbH, 2023. <https://newsroom.mahle.com/press/de/press-releases/zukunftstarifvertrag-bei-mahle-transformationsprozess-und-beschaffungssicherung-bis-ende-2025--99776> [28.03.2025].
- [17] Wikipedia. https://de.wikipedia.org/wiki/Mahle_Behr [31.03.2025].
- [18] Kölner Stadtanzeiger, 2023. <https://www.ksta.de/wirtschaft/deutz-ag-koelner-motorenbauer-investiert-100-millionen-in-neue-antriebe-402687> [27.03.2025].
- [19] DEUTZ AG, 2023. In Bewegung. <https://geschaeftsbericht.deutz.com/2023/transformation> [28.03.2025].
- [20] DEUTZ AG, 2023. Digitaler Geschäftsbericht 2023. <https://geschaeftsbericht.deutz.com/2023/transformation/in-bewegung> [28.03.2025].
- [21] Leica Camera AG, 2025. <https://leica-camera.com/de-DE/corporate> [28.03.2025].
- [22] DEUTZ AG, 2025. Geschäftsbericht 2023. Transformation. <https://geschaeftsbericht.deutz.com/2023/transformation> [31.03.2025].
- [23] Blue Power Systems, 2025. Unternehmensseite. <https://www.bluestarps.com/company> [31.03.2025].
- [24] FUTAVIS, 2023. Startseite. <https://www.futavis.de/> [31.03.2025].
- [25] DEUTZ AG, 2007. Logo. https://de.wikipedia.org/wiki/Datei:Deutz_Logo.svg [01.04.2025].
- [26] Forbes, 2021. Den Moment erfassen. <https://www.forbes.at/artikel/den-moment-erfassen> [07.04.2025].
- [27] Statista, 2025. Home Entertainment. <https://de.statista.com/outlook/cmo/smart-home/home-entertainment/weltweit> [07.04.2025].
- [28] DerStandard, 2022. Leica stellt Leitz Phone 2 mit 1-Zoll-Kamerasensor vor. <https://www.derstandard.de/story/2000140818984/leica-stellt-leitz-phone-2-mit-1-zoll-kamerasensor-vor> [07.04.2025].
- [29] Leica Camera AG, 2024. Pressemitteilung. <https://leica-camera.com/de-DE/press/leica-camera-ag-stellt-neue-funktionen-der-leica-lux-app-vor-neue-objektive-optik-und-editor> [07.04.2025].
- [30] Leica Camera AG, 2022. Pressemitteilung. <https://leica-camera.com/de-DE/press/leica-camera-ag-steigt-das-stark-wachsende-geschäft-für-laser-tv-geräte-ein> [07.04.2025].

Literaturverzeichnis

Alle Quellenangaben
aus den PP-Folien

- [31] SDABocconi, 2022. Leica's long journey from analog to digital. <https://www.sdabocconi.it/en/sda-bocconi-insight/management-cases/strategy-entrepreneurship-governance/leicas-long-journey-from-analog-to-digital> [07.04.2025]
- [32] Leica Camera AG, 2016. Pressemitteilung. <https://leica-camera.com/de-DE/Unternehmen/Presse-Center/Pressemitteilungen/Press-Releases-2016/Press-Release-HUAWEI-und-Leica-Camera-vereinbaren-langfristige-Technologiepartnerschaft-im-Bereich-der-Smartphone-Fotografie> [07.04.2025]
- [33] Leica Camera AG, 2022. Pressemitteilung. <https://leica-camera.com/de-DE/press/leica-camera-ag-steigt-das-stark-wachsende-geschäft-fur-laser-tv-gerate-ein> [07.04.2025]
- [34] Wikipedia, 2025. Huawei-Logo. <https://de.wikipedia.org/wiki/Datei:Huawei-Logo.svg> [07.04.2025]
- [35] Wikipedia, 2025. Xiaomi-Logo. <https://de.wikipedia.org/wiki/Datei:Huawei-Logo.svg> [07.04.2025]
- [36] Amazon, 2025. Xiaomi-Phone. <https://www.amazon.de/Xiaomi-14-Smartphone-HyperCharge-undwasserdicht-Schwarz/dp/B0CY4H4DJD> [07.04.2025]
- [37] Leica Camera AG, 2025. Unternehmenskultur. <https://leica-camera.com/de-DE/karriere/leica-als-arbeitgeber/unternehmenskultur> [07.04.2025]
- [38] Leica Camera AG, 2024. Pressemitteilung. <https://leica-camera.com/de-DE/press/leica-camera-ag-verstarkt-den-geschäftsbereich-mobile> [07.04.2025]
- [39] Leica Camera AG, 2025. Kooperationen. <https://leica-camera.com/de-DE/partner-kooperationen> [07.04.2025]
- [40] Fjorden, 2025. Logo. <https://shop.fjorden.co/en-eu/pages/about> [07.04.2025]
- [41] Leica Camera AG, 2025. Logo. <https://leica-camera.com/de-DE/unternehmen> [07.04.2025]
- [42] Leica Camera AG, 2025. Logo. <https://leica-camera.com/de-DE/partner-kooperationen> [07.04.2025]
- [43] Leica Camera AG, 2025. Logo. <https://leica-camera.com/de-DE/karriere/leica-als-arbeitgeber/unternehmenskultur> [07.04.2025]
- [44] Fotohits, 2021. Dr. Andreas Kaufmann. <https://www.fotohits.de/news/artikel/dr-andreas-kaufmann-erhaelt-bundesverdienstkreuz-auszeichnung-fuer-leica-aufsichtsratsvorsitzenden/> [07.04.2025]



TrendAuto
2030plus

WORKSHOP

Ende der Veranstaltung.
Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!