

CAMPUS KÖLN
CAMPUS MAINZ
CAMPUS POTSDAM

CBS

INTERNATIONAL
BUSINESS SCHOOL

FORSCHUNGSBERICHT 2020

cbs.de

INHALT

VORWORT	3
NACHHALTIGKEIT, DIGITALISIERUNG, INNOVATION - VON DER VISION ZU PRAXIS	6
NETZWERKEN AN DER CBS INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL	12
BUSINESS TRANSFORMATION	18
ENTREPRENEURSHIP AND INNOVATION	30
LEADERSHIP, PEOPLE AND ORGANIZATION	38
FINANCIAL MARKETS AND RISING ECONOMIES	52
EDUCATION AND METHODS	58
PUBLIKATIONEN	68
SERVICE TO THE ACADEMIC COMMUNITY	84

VORWORT



In 2020 hatte Covid-19 unsere Hochschule fest im Griff. Weitestgehend im Homeoffice, die Herausforderungen im digitalen Hörsaal meisternd, kein persönlicher Austausch mit der Scientific Community – all diese widrigen Umstände haben unsere Kolleginnen und Kollegen nicht davon abgehalten, das Forschungsprofil der CBS International Business School weiter auszubauen und zu schärfen. Zahlreiche neue Forschungsprojekte wurden erfolgreich eingeworben – u.a. ein weiteres Erasmus+ Projekt zum Thema „Circular Economy in Practice“, ein DAAD Projekt „From Navigational Data to Ontologies“, sowie zwei DFG Projekte, eines zusammen mit der Universität zu Köln, hier gestaltet die CBS ein Entrepreneurship Programm „Bench-to-Business“ im Rahmen eines Graduiertenkollegs für Chemiker sowie ein weiteres DFG Projekt zum Thema „Die Auswirkungen der Gesetzgebung zur nichtfinanziellen Berichterstattung auf Personalmanagementpraktiken und Corporate Governance in Deutschland und Polen“. Als Output des Erasmus+ Forschungsprojekts publizierte die CBS International Business School auch zum ersten Mal einen „Integrated Report“, der die Fortschritte unserer Hochschule in Richtung Nachhaltigkeit und Verantwortung eindrucksvoll belegt.

Weitere Projekte verdeutlichen, dass wir neben unserem Nachhaltigkeitsfokus auch das Thema Digitalisierung und Agilität ausbauen konnten. Covid-19 hat uns sehr deutlich vor Augen geführt, dass Unternehmen und damit auch unsere Forschungsansätze und Lehrmethoden sich verändern und an neue Umfeldbedingungen anpassen müssen. Unser Visual-Business-Planner wurde vom Stifterverband ausgezeichnet als eine der 100 vielversprechendsten Ideen für das Bildungs-, Wissenschafts- und Innovationssystem Deutschlands. Er wird kontinuierlich weiterentwickelt, findet neue Einsatzmöglichkeiten und damit regen Einsatz im Hörsaal, nicht nur an der CBS. Aber nicht erst seit Covid-19 steht die Flexibilisierung der deutschen Wirtschaft im Fokus wissenschaftlicher Auseinandersetzung. Mit dem AURUM Flexibilitätsmonitor wurde ein branchenübergreifendes Messinstrument entwickelt, das als „Agilitätsmaßstab“ für die deutsche Wirtschaft herangezogen werden kann. In 2020 wurde das Messinstrument um „Covid-19 Sonderfragen“ erweitert. Dieser enorme Veränderungsdruck beeinflusst maßgeblich auch den Wandel im Personalmanagement. Die Publikation „Agiles Human Resources“ erlaubt wissenschaftliche und praxisrelevante Einblicke, wie ein solcher Umbau hin zu einem agilen Personalmanagement gelingen kann.

Auch im Bereich Finance und Controlling wurden Aspekte der Digitalisierung in Forschungsprojekte integriert. In einem Studienbericht finden sich Antworten auf die Fragen, inwieweit Robotic Process Automation (RPA) bereits im Controlling Verbreitung gefunden hat bzw. welche RPA-Lösungen bereits existieren.

Die Entwicklung der ConceptCards© startete in 2019. Sie extrahieren die Essenz eines bestimmten Konzepts / Konstrukts und bilden damit eine hervorragende Grundlage für Forschung und Lehre. In 2020 sind 14 weitere Karten dazugekommen, u.a. zu Agil, Pricing oder Project Control.

An dieser Stelle möchte sich das Präsidium der CBS International Business School ganz herzlich bei allen Kolleginnen und Kollegen für Ihren Einsatz in Forschung und Lehre bedanken, in einem Jahr, das uns alle vor große Herausforderungen gestellt hat!

Jetzt wünschen wir Ihnen viel Freude beim Lesen unseres Forschungs- und Lehrberichts und hoffen, interessante Anregungen zu geben für weitere Forschungsfragen und zukünftige Kooperationen! Die Zukunft wird noch viele Herausforderungen für uns bereithalten, von daher wird die Bedeutung von Forschung und Lehre als „innovativer Ideengeber“ weiter zunehmen!

E. Fröhlich

NACHHALTIGKEIT, DIGITALISIERUNG, INNOVATION

Von der Vision zur Praxis

Der vorliegende Forschungsbericht wurde aufgrund der durch Covid-19 veränderten Anforderungen und Rahmenbedingungen ein wenig anders aufgebaut. Im Anschluss finden Sie weiterhin einen kurzen Überblick über unsere Forschungcluster, deren Struktur sich auch in 2020 bewährt hat. Zwei Themen haben wir besonders in den Fokus gerückt: Diversity & Inclusion (D&I) und den Aufbau von Netzwerken für Nachhaltiges Management. Im Bereich D&I werden alle Aspekte gesellschaftlicher Diversität adressiert und durch relevante Forschungsprojekte unterstützt. In 2020 konnte die CBS International Business School im Kontext des nachhaltigen Managements neue Netzwerke aufbauen und bestehende durch aktive Teilnahme festigen. Unsere Kolleginnen und Kollegen arbeiten ehrenamtlich in diesen Netzwerken oder beteiligen sich an Forschungs- und Lehrmethoden-Workshops, um nur einige Beispiele zu nennen. Der Covid-19 Pandemie haben wir eine eigene Forschungsseite gewidmet (<https://www.cbs.de/ueber-uns/forschung/aktuelle-forschungsprojekte/covid-19>). Es war uns wichtig, an alle relevanten Stakeholder unserer Hochschule zu kommunizieren, dass wir auch im Bereich der Forschung die neuen Anforderungen aufgegriffen haben. Unter anderem wurde zu Themen wie Globale Mobilität in Zeiten von Covid-19, Innovative Personalinstrumente in der Krise oder Homeoffice – das neue Normal? geforscht. Gemeinsam mit Experten aus der Praxis haben wir uns der Frage gewidmet, ob Covid-19 als Katalysator für robustere und nachhaltigere Lieferketten fungieren kann. Damit wurden nicht nur Forschungsinhalte neu gedacht, sondern auch Events und Vortragsreihen aus den Jahren zuvor erfolgreich in eine digitalere Welt übertragen. Die neue Struktur findet sich auch auf unseren Forschungsseiten wieder: <https://www.cbs.de/ueber-uns/forschung/>.

Das Cluster „*Business Transformation*“ umfasst alle Schritte einer unternehmerischen Value Chain und widmet sich Fragestellungen, wie diese einzelnen Stufen einer Lieferkette durch die beiden Trends Digitalisierung und Nachhaltigkeit transformiert

werden müssen. Die klassischen, betrieblichen Funktionen wie Marketing, Beschaffung, Logistik, Human Resource Management oder Finanzen erfahren durch die Integration dieser beiden Kernthemen unserer Forschungstätigkeit eine zukunftsfähige Neuorientierung.

Das Cluster „*Entrepreneurship & Innovation*“ widmet sich der Etablierung innovativer digitaler und nachhaltiger Geschäftsmodelle. Wie richtet man Start-ups in allen Funktionen nachhaltig aus? Welche digitalen Geschäftsmodelle sind zukunftsfähig? Wie macht man Unternehmen fit für die Digitalisierung? Der Fokus unserer Forschungstätigkeit liegt dabei auf Start-Ups und dem Mittelstand, die Implementierung von Nachhaltigkeits- und Digitalisierungsstrategien etablierter Unternehmen wird im Cluster „Business Transformation“ abgebildet. Auch konnte in 2020 ein weiteres exist-Gründerstipendium für das Start-up „Orderfy“ eingeworben werden.

Das Cluster „*Leadership, People & Organisation*“ legt einen besonderen Fokus auf die ständig steigenden Anforderungen an die Führungskultur, Personalmanagementpraktiken und die Organisation eines Unternehmens. In unserer Vision wird deutlich, dass wir in unserer Forschung ein neues Managementverständnis etablieren wollen, weg von einer traditionellen Management-, hin zu einer nachhaltigen, agilen Führungs- und Unternehmenskultur. Sozial verantwortungsvolle Führung und Personalmanagement, in Zeiten der Digitalisierung sind Antworten auf die aktuellen Herausforderungen der Globalisierung, des demographischen Wandels und nicht zu vergessen der verheerenden Auswirkungen globaler Pandemien, wie Covid-19 auf unsere Gesellschaft.

„Financial Markets & Rising Economies“ spielen im Kontext des nachhaltigen Managements und der Digitalisierung eine besondere Rolle. Diese schnell wachsenden, aufstrebenden Volkswirtschaften stehen vor zentralen Herausforderungen in Bezug auf Klimaschutz, Energieverbrauch, oder Wahrung der Menschenrechte, während sie ihr Wachstum und ihre Rolle in einer globalisierten

Wirtschaft gestalten. Digitalisierungs- wie auch Nachhaltigkeitsstrategien bedürfen finanzieller Ressourcen, die über Finanzmärkte durch den Handel von finanziellen Vermögenswerten wie z.B. Aktien, Anleihen, oder Derivaten, zur Verfügung gestellt werden. Im Kontext der zuvor skizzierten Forschungsfelder und der weiteren Einführung neuer BsC und MsC Programme kommt dem Cluster „*Education & Methods*“ eine besondere Bedeutung zu. Neben der Implementierung integrierter Curricula für nachhaltiges Management und Digitalisierung stehen Bildungsinstitutionen vor der Herausforderung, innovative Methoden für Forschung und Lehre zu implementieren sowie Instrumente zu finden, die den Lernerfolg nachhaltig dokumentieren.

Umrahmt werden unsere Cluster von Aspekten der Globalisierung. Dabei versteht man unter Globalisierung die zunehmende weltweite Vernetzung von Nationen auf politischer, wirtschaftlicher, kultureller sowie kommunikativer Ebene. Internationale Verflechtungen zwischen Individuen, Unternehmen, Organisationen, der Gesellschaft und Staaten müssen in die Forschungs- und Lehrtätigkeit einer internationalen Hochschule Eingang finden. Die Forschungsergebnisse aus dem Bereich Tourismus werden in diesem Bereich eingeordnet. Mobilität von Personen im interkulturellen Kontext stehen hier im Fokus.

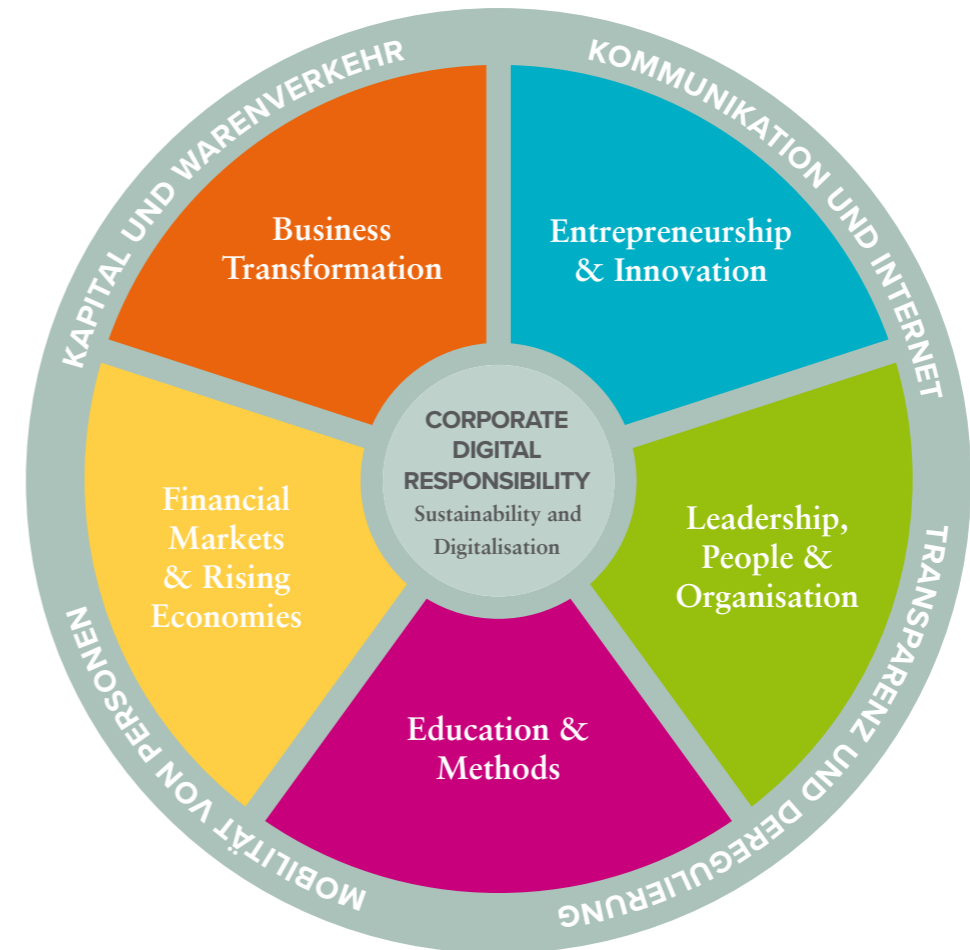


Abbildung 1: Forschungsclusterstruktur der CBS



DIVERSITY & INCLUSION

DIVERSITY & INCLUSION

Wie im Vorwort bereits angekündigt, baut sich unser Forschungsbericht 2020 ein wenig anders auf. Zu Beginn finden sich zwei Neuerungen an der CBS, die Verstärkung der Aktivitäten im Bereich Diversity & Inclusion sowie die zunehmende Vernetzung mit internationalen Forschungspartnern, um die CBS International Business School fit im Bereich Forschung für die Themen der Zukunft zu machen.

Die Aktivitäten unseres „Diversity, Equity & Inclusion“-Teams fokussieren Themen in Bezug auf gesellschaftliche Diversität: Ethnische Herkunft und Nationalität, Religion und Weltanschauung, Geschlecht und Geschlechterorientierung, Alter, sozialer Hintergrund sowie physische und mentale Fähigkeiten. Angesichts der sich weltweit ändernden Demographie ist ein umfangreiches Verständnis der Vorteile aber auch der Herausforderungen unserer diverser werdenden Gesellschaften und Organisationen notwendig. Zentral hinsichtlich des Themas Diversität am Arbeitsplatz ist die Schaffung inklusiver Belegschaften; ein Ort, an dem sich Menschen respektiert und wertgeschätzt fühlen sowie unter fairen Bedingungen arbeiten können. Unsere Vision „Creating Tomorrows“ zielt darauf ab, Studierende und Personal auf die Arbeit in einem diversen Umfeld vorzubereiten, sodass sie sowohl die beste Version ihrer Selbst sein können als auch gelehrt werden, andere zu respektieren und zu befähigen.

Link zur CBS Website: <https://www.cbs.de/ueber-uns/diversity/>



DIVERSITY & INCLUSION

PROJEKTTITEL: MASSNAHMEN ZUR INTERKULTURELLEN INKLUSION AN HOCHSCHULEN

Projektteilnehmer: Fachliche Leitung Prof. Dr. Stefan Schwarz, CBS International Business School

Projektzusammenfassung: Im Rahmen der Globalisierung stehen viele Hochschulen vor der Herausforderung, Studierende unterschiedlicher ethnischer Herkunft, Nationalität, Religion und Weltanschauung in das gemeinsame Hochschulleben zu integrieren. Unter Inklusion wird in diesem Kontext verstanden, dass alle Studierenden ungeachtet ihrer Unterschiedlichkeit gleichermaßen in ihrer Hochschule akzeptiert sind und die gleiche Wertschätzung erhalten. Nur wenn dies gelingt, können Hochschulen attraktiv für internationale Studierende sein und im Wettbewerb dauerhaft überleben.

Im Rahmen einer Benchmarkingstudie wurden sowohl nationale und internationale Hochschulen als auch Unternehmen diverser anderer Branchen bzgl. ihrer Maßnahmen zur Förderung der interkulturellen Inklusion analysiert. Anhand festgelegter Kriterien wurden anschließend die gängigsten Maßnahmen herausgefiltert und zu einem Best Practice-Katalog verdichtet. Unterstützt durch qualitative (Interviews mit Studierenden unterschiedlicher Nationalitäten und Kulturen) und quantitative (Fragebogenerhebung an 239 Studierenden der CBS International Business School) Daten wurde ein praktisches Konzept zur Implementierung von Inklusionsmaßnahmen an Hochschulen entwickelt.

Projektveröffentlichung: Studie abgeschlossen – Zwischen- und Endergebnisse wurden in Workshops vorgestellt.

PROJEKTTITEL: SEXUELLE BELÄSTIGUNG AM ARBEITSPLATZ

Projektteilnehmer: Fachliche Leitung Prof. Dr. Stefan Schwarz, CBS International Business School, in Kooperation mit der REWE West GmbH

Projektzusammenfassung: Das Thema „Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz“ steht spätestens seit der #metoo-Debatte ganz oben auf der ToDo-Liste vieler Unternehmen. Laut einer Studie zum Thema „Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz“ der Antidiskriminierungsstelle des Bundes aus dem Jahre 2019 hat bereits jede 11. erwerbstätige Person in den vergangenen drei Jahren sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz erlebt. Dabei sind Frauen mit 81% die am stärksten betroffene Gruppe. Für Unternehmen geht es nun darum, ein Bewusstsein für das Thema der sexuellen Belästigung zu schaffen und Prozesse zu implementieren, durch die zum einen sexueller Belästigung vorgebeugt werden kann (Prävention) und im Falle des Auftretens von sexueller Belästigung in Zusammenarbeit aller beteiligter Unternehmensinstanzen (z.B. Betriebsrat, Personalabteilung, Fachbereiche) handlungssicher reagiert werden kann (Intervention). Hauptansatzpunkt für die Umsetzung der aus den Prozessen resultierenden Maßnahmen sind die Führungskräfte der Unternehmen.

Im Rahmen einer Benchmarkingstudie wurden 63 Unternehmen aus 11 Ländern bzgl. ihre Maßnahmen zum Umgang mit sexueller Belästigung am Arbeitsplatz analysiert. Anhand festgelegter Kriterien wurden anschließend die gängigsten Maßnahmen und Prozesse herausgefiltert und zu einem Best Practice-Katalog verdichtet. Daraus resultierend wurden 5 konkrete Maßnahmen zur Prävention sexueller Belästigung am Arbeitsplatz entwickelt: (1) Null-Toleranz-Regel (2) „Speak-Up“-Kultur (3) (Top)Management Verantwortung (4) Klare Regeln und Prozesse (5) Verpflichtende Schulungen.

Projektveröffentlichung: Studie abgeschlossen – Zwischen- und Endergebnisse wurden in Workshops vorgestellt. Die finalen Ergebnisse wurden in der Zeitschrift Human Resources Manager im November 2020 publiziert.



**NETZWERKEN AN DER
CBS INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL**

NETZWERKARBEIT AN DER CBS INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL

Die Corona Pandemie hatte sicherlich eine wesentliche Auswirkung, nämlich das internationale Zusammenrücken und arbeiten an gemeinsamen Forschungsthemen. Voneinander zu lernen und sich gegenseitig ermutigen, neue Wege zu gehen und Zukunftsszenarien für eine nachhaltigere und digitalere Welt, muss die Arbeit einer jeden Universität und Hochschule zukünftig beflügeln. In diesem Jahr konnten wir die Zusammenarbeit mit vielen neuen Netzwerken weiter ausbauen und verfestigen.

Die European School of Sustainability Science and Research (ESSSR) ist ein interuniversitäres Konsortium, das sich aus Mitgliedern zusammensetzt, die ein gemeinsames Interesse an der Nachhaltigkeitswissenschaft und an Fragen im Zusammenhang mit nachhaltiger Entwicklung haben. Es handelt sich um eine Organisation, die die Koordinierung von Lehre und Forschung im Bereich der Nachhaltigkeitswissenschaften an europäischen Universitäten übernimmt. Hier bei gilt es einen Rahmen zu schaffen, auf dessen Grundlage Lehre und Forschung im Bereich der Nachhaltigkeitswissenschaften an europäischen Universitäten weiterentwickelt werden können.

Dies geschieht unter anderem durch gemeinsame, digital orientierte Lehrprogramme, Forschungsprojekte, Doktorandenausbildung und qualitativ hochwertige wissenschaftliche Publikationen. Das Hauptbüro der ESSSR befindet sich an der HAW Hamburg.

Seit März 2019 ist auch die CBS Teil der European School of Sustainability Science and Research.



Im August 2020 reichten Lisa Fröhlich, Marina Schmitz und Silvia Damme einen Artikel anlässlich des “5th World Symposium on Sustainable Development at Universities” mit dem Titel „The “Sustainable Development Goals (SDG) Teaching Map” and Other Innovative Teaching Formats“ ein. Dieser wird im Frühjahr 2021 in der Buchreihe der World Sustainability Series, herausgegeben von Walter Leal Filho et al., erscheinen. Der Konferenzsammelband trägt den Titel “Universities, Sustainability and Society: Supporting the Implementation of the Sustainable Development Goals”:

<https://www.springer.com/gp/book/9783030633981>



Im Dezember 2020 reichten Silvia Damme und Marina Schmitz anlässlich des World Sustainable Development Teaching Day eine Präsentation zum Thema “WE ALL NEED TO DRESS - BUT AT WHICH COST? Current Practices and Developments in the Fashion Industry” ein. Die Veranstaltung fand in einem Open-Access-Format statt und erleichterte so die Vernetzung und den Wissenstransfer in einer internationalen und digitalen Lernumgebung. Akademische Mitarbeitende von Universitäten auf der ganzen Welt waren aufgefordert, sich an dieser globalen Nachhaltigkeitsbewegung zu beteiligen, indem sie Präsentationsfolien beisteuern, die im Stil von Open Educational Resources (OER) gestaltet wurden. Das Material der oben genannten Präsentation finden Sie unter: <https://dl4sd.org/> (English Presentations - Category C: Education, communication and training on sustainable development).

Das Network for Business Sustainability (NBS) hat sich zum Ziel gesetzt, Unternehmen nachhaltiger zu machen. Mehr als 33.000 Manager*innen aus der Praxis, Forschende und Studierende aus der ganzen Welt tragen zur Arbeit dieses Netzwerkes bei und verfolgen seine Aktivitäten. Zusätzlich unterstützt das Netzwerk auch eine Gemeinschaft von mehr als 170 Nachhaltigkeitsforschungszentren an Business Schools auf der ganzen Welt. Das Hauptbüro des NBS befindet sich an der Ivey Business School (Western University, London, Kanada).

Seit September 2019 ist das Center for Advanced Sustainable Management (CASM) Mitglied der Sustainability Centre Community des Network for Business Sustainability (<https://www.nbs.net/>).



Im Juli 2020 während der jährlich stattfindenden Konferenz der Academy of International Business (<https://www.aib.world/>), die 2020 das erste Mal online stattfinden musste, wurde offiziell die Shared Interest Group (SIG) Sustainability & International Business (S&IB) ins Leben gerufen. Ziel der S&IB SIG ist es, sich innerhalb der AIB Community stärker einzubringen (vor allem im Hinblick auf Forschung im Bereich International Business) und Synergien zu bestehenden SIG (z.B. Teaching and Education) zu identifizieren und auszubauen. Marina Schmitz bringt sich stellvertretend für die CBS International Business School in dieser Arbeitsgruppe ein.

Im Juli 2020 präsentierten Marina Schmitz, Silvia Damme und Elisabeth Fröhlich ihren Artikel “Sustainability and Teaching Innovation: Development of Teaching and Learning Concepts in Cooperation” auf der Academy of International Business (AIB) Konferenz, die zum ersten Mal online stattfand.



NETZWERKARBEIT AN DER CBS INTERNATIONAL BUSINESS SCHOOL

METROPOLREGION RHEINLAND

Die CBS International Business School unterstützt die Metropolregion Rheinland aktiv im Arbeitskreis „Forschungs- und Bildungsdialog im Rheinland“. Im Rahmen dieses Arbeitskreises arbeiten Vertreter*innen der Kommunen, Kreise und kreisfreien Städte, Hochschulen und Handelskammern der Region gemeinsam daran, die Metropolregion Rheinland nach innen und außen als Forschungs- und Wissenschaftsregion zu positionieren. Der Schwerpunkt liegt dabei auf einer gebündelten Darstellung der exzellenten Forschungskompetenzen seiner Wissenschaftseinrichtungen sowie der hohen Innovationskraft seiner Unternehmen. Das Ziel ist es, Fachkräfte und Unternehmen dazu zu motivieren, im Rheinland zu bleiben oder sich hier anzusiedeln. Informationen zu den konkreten Projekten, die durch den Arbeitskreis initiiert wurden, sowie weitere Informationen zur Metropolregion Rheinland sind abrufbar unter:

<https://metropolregion-rheinland.de/>.



PRME PRINCIPLES OF RESPONSIBLE MANAGEMENT EDUCATION

Projektteilnehmer: Prof. Danica Purg, Mette Morsing, Prof. Dr. habil. Elisabeth Fröhlich, Prof. Victoria Gonzales, Prof. Chandrika Parmar und Prof. Alec Wersun

Projektzusammenfassung: Am 16.3.2020 fand das erste „PRME Interim Management Council“ Meeting statt. Unter der Leitung von Prof. Danica Purg wurde das Council von Lise Kingo, Head of UN Global Compact, damit beauftragt, einen ersten Entwurf für die neue Governance Struktur von PRME bis Ende Juli 2020 vorzulegen. Prof. Dr. Lisa Fröhlich wurde in das Team berufen und übernahm nach Fertigstellung des Entwurfs den Vorsitz des PRME Chapter Review Sub-Committee 2020. In neun Meetings arbeitete Prof. Lisa Fröhlich zusammen mit Ihren Kollegen Prof. Victoria Gonzales (LAC Chapter Chair), Prof. Chandrika Parmar (India Chapter Chair) und Prof. Alec Wersun (UK & Ireland Chapter Chair) an der Neugestaltung der PRME Chapter Arbeit. Im Rahmen des ersten neu ernannten PRME Board Meetings am 30.11.2020 stellte Lisa Fröhlich die neue Rolle und Aktivitäten der PRME Chapter-Arbeit vor, auch im Zusammenspiel mit dem PRME Secretariat. Die wesentlichen Ergebnisse der Arbeit des Sub-Committee lagen in der Darstellung der neu aufgesetzten „Chapter Journey“ sowie der Etablierung eines „Global Chapter Council“, das ab 2021 die Entwicklung der mittlerweile 14 PRME Chapter unterstützen wird. Der neu entwickelte MoU wird im Januar 2021 allen Chapter Chairs zur Verfügung gestellt und die neue Governance-Struktur soll bis zum März 2021 umgesetzt sein. Prof. Lisa Fröhlich leitet aktuell das Chapter DACH (es finden jährlich 6 Chapter Chair Meetings statt) und ist seit dem 1.7.2021, Mitglied des PRME Boards. Am 30.11.2020 wurde Prof. Fröhlich von Ilan Miho, PRME Board Chair, zum Chair des neuen permanenten „PRME Governance und Nomination Committee“ ernannt.

PRME Principles for Responsible
Management Education

an initiative of the United Nations Global Compact



BUSINESS TRANSFORMATION

BUSINESS TRANSFORMATION

ERASMUS+ STRATEGIC PARTNERSHIPS 2020: CE-IP – CIRCULAR ECONOMY IN PRACTICE (2020-1-ES01-KA204-082082)

Das Erasmus+ Projekt “Circular Economy in Practice” (CE-IP) ist am 9. Dezember 2020 gestartet. Die CBS International Business School schließt sich für die dreijährige strategische Partnerschaft mit Partnern aus Spanien (UJI, AEGARE), Slowenien (Razvojna agencija Sotla), Griechenland (Social Innovation and Cohesion Institute) und Italien (CNIPA Puglia) zusammen. Die Universität Jaume I de Castellón leitet das Konsortium. Das Projekt zielt darauf ab, Informationsmaterialien und Schulungen zu entwickeln, die die Umsetzung der Prinzipien der Kreislaufwirtschaft in Kleinunternehmen zu unterstützen. Hierbei liegt der Schwerpunkt auf der Schulung von gering qualifizierten Arbeitskräften und Arbeitssuchenden. Während der Projektlaufzeit werden die folgenden intellektuellen Outputs (IO) von den Partnern entwickelt und erprobt:

IO1 – Trainingsleitfaden zu Managementstrategien der Kreislaufwirtschaft für Kleinunternehmen.

IO2 – Multimediale online Trainingsressourcen zu guten Praktiken und innovativen Wegen zur Verlängerung der Nutzungsdauer von Textilprodukten.

IO3 – E-Learning-Kurs für Trainer zur Kreislaufwirtschaft. Bei der Entwicklung dieses intellektuellen Outputs wird ein Pilotkurs für 60 Trainer gestartet, dessen Endergebnis darin besteht, dass jeder Trainer einen Trainingskurs für unqualifizierte Erwachsene gestaltet.

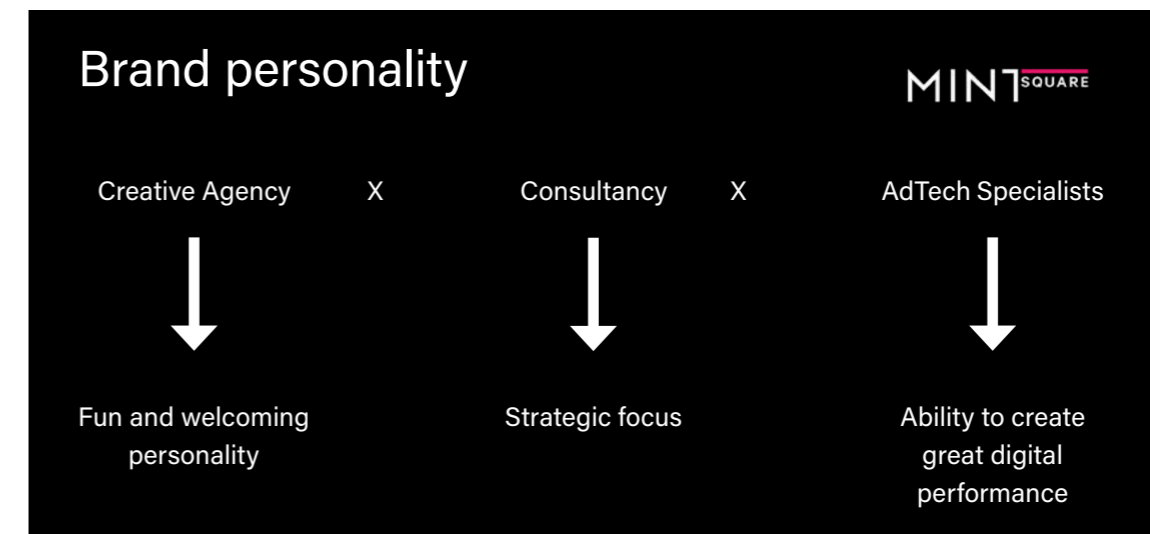


PROJEKTTITEL: BUSINESS PROJECT MIT DER STRATEGIE- UND TECHNOLOGIEBERATUNG FÜR DATENGETRIEBENES MARKETING MINTSQUARE

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Julia Maintz, drei CBS-Studierendengruppen in Zusammenarbeit mit MINT Square

Projektzusammenfassung: Zwischen August und Dezember 2020 arbeiteten drei CBS-Studierendengruppen mit der Strategie- und Technologieberatung für datengetriebenes Marketing MINT Square in einem Business-Projekt zusammen: BA- und MA-International Business-Studierende (Business Project-Kurs), MA Digital Marketing-Studierende (Omni-Channel Commerce-Kurs) und darüber hinaus eine Studierendengruppe des MA-Wahlfachs Omni-Channel Commerce. Prof. Dr. Julia Maintz, Professorin für Internetökonomie und Internationales Management, koordinierte das Projekt vonseiten der CBS.

MINT Square hatte vier herausfordernde Projekte für die Studierenden definiert: die Entwicklung eines neuen greifbaren Produkts für MINT Square; die Erstellung von Digital Marketing-Produktbündeln für lokale Unternehmen auf Basis des MINT Square-Portfolios; die Entwicklung eines Pitching-Ansatzes zu den Angeboten von MINT Square für die Ansprache von Entscheidern in Unternehmen und darüber hinaus die Optimierung des Marketingansatzes von MINT Square.



BUSINESS TRANSFORMATION

PROJEKTTITEL: CONCEPT CARDS©

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Ulrich Anders

Projektzusammenfassung: Ende 2019 wurde das Format concept cards© entwickelt und im Laufe von 2020 sind bisher 14 concept cards© erstellt worden. Das Format hat sich sehr bewährt, weil es dazu zwingt, die Essenz eines Konzepts zu extrahieren. Damit kann es die Basis für Forschungsarbeiten legen, die auf einer soliden Definition aufbauen. Die concept cards© beinhalten in der jeweils aktuellen Version die letzte Fassung der Erkenntnis und lassen sich bei neuen Erkenntnissen leicht anpassen. Tatsächlich haben viele der concept cards© im Laufe von 2020 eine oder mehrere Aktualisierungen erfahren.

<https://ulrich-anders.eu/concept-cards>

Folgende concept cards© sind erwähnenswert:

- AGILE, weil es nach sehr viel Literaturstudien gelungen ist, das Thema agil im Kern zu greifen.

- Organizational Design Language, weil bislang noch keine Symbol-Sprache für die Beschreibung oder das Design von Organisation mit all ihren Elementen existiert.

- Organizational Efficiency, weil hier erstmals das Konzept der Mudras (Verschwendungen) auf Organisationen übertragen wurde.

- Project Control, weil darin erstmals die 10 Gebote des Projektcontrollings formuliert wurden.

The image displays a collection of 14 concept cards, each representing a different business concept. Each card is structured with a title, a brief definition, key points, and a diagram or table. The cards are arranged in a grid-like fashion, with some overlapping. The cards include:

- Business Model:** A business model represents how a company creates value. It includes sections for Value Proposition, Value Capture, and Value Delivery.
- Company:** A company is an organization that produces products from organizing the utilization of resources. It covers the definition of a company, its elements, and its value.
- Leadership:** Leadership is the ability to work for others, to take the initiative and to achieve objectives by pulling other people along. It discusses the role of a leader and the traits of effective leadership.
- Motivation:** Motivation is what motivates or drives individuals to perform. It explores the drivers of motivation, such as intrinsic and extrinsic factors, and how to manage them.
- Organization:** Organization is a plan for the company. It focuses on the structure of the organization, the division of labor, and the coordination of activities.
- Ownership:** Ownership is the right to use and dispose of property. It discusses the responsibilities of owners and the legal aspects of ownership.
- Principal Components:** Every company can be broken down into only 8 principal components. The card lists these components and their functions.
- Complexity Reduction:** Complexity is the state of being intricate or difficult to understand. The card provides strategies for reducing complexity and improving efficiency.
- Project Management:** Project management is the application of knowledge, skills, tools, and techniques to project activities. It outlines the phases of a project and the importance of communication and risk management.
- AGILE:** Agile is a mindset that emphasizes flexibility and collaboration. It discusses the principles of agile development and how to implement it in an organization.
- Organizational Design Language:** This is a visual language for describing organizational structures. It includes symbols for various organizational elements like departments, teams, and reporting lines.
- Organizational Efficiency:** Organizational efficiency is the ability to use resources effectively. It discusses the importance of streamlining processes and eliminating waste.
- Pricing:** Pricing is the art of extracting the appropriate value for a specific set of customer benefits. It covers pricing objectives, models, and implementation strategies.

BUSINESS TRANSFORMATION

PROJEKTTITEL: VISUAL BUSINESS PLANNER

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Ulrich Anders

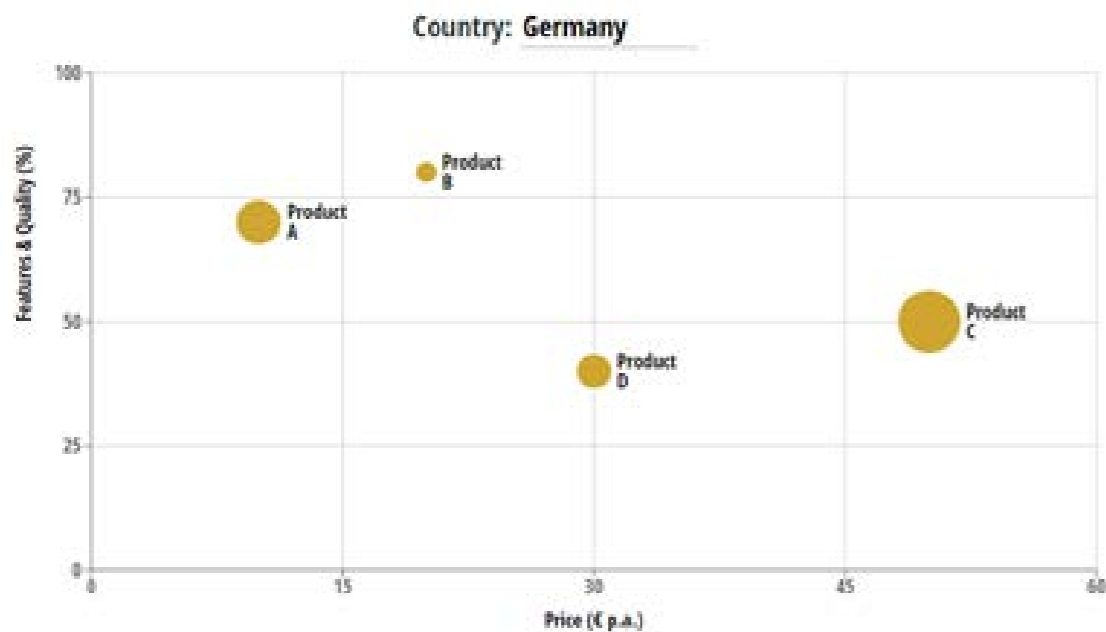
Projektzusammenfassung: Die Entwicklungsarbeit an diesem Tool ist fortgesetzt worden: In 2020 hat das Projekt Unterstützung bei der Abfassung des Antrags u.a. durch die Präsidentin, durch die Forschungskommission sowie die Förderung durch den Stifterverband erfahren. Ebenfalls planen Kollegen bereits, den Visual Business Planner in ihren Vorlesungen (z.B. Business Plan Writing) einzusetzen.

Der Visual Business Planner wird darüber hinaus auch Grundlage für weitere Forschungsfragen sein können, z.B. ob bessere Business Pläne tatsächlich zu besseren Startups führen. Ebenfalls kann in der Forschung noch weiter das Thema Netzwerkeffekte in Geschäftsmodellen beleuchtet werden, für das im Visual Business Planner sogar eine eigene Notation erfunden wurde.

Ergänzt wurde der Visual Business Planner in 2020 jünger durch einen Magic Scatter:

<https://business-planner.online/magic-scatter>

Ein Magic Scatter stellt das Produkt im Vergleich zu seinen Konkurrenzprodukten dar und dient damit der Produkt- und Marktanalyse. Der Name leitet sich im Übrigen von Gartner's Magic Quadrant ab.



STIFTERVERBAND
Bildung. Wissenschaft. Innovation.

PROJEKTTITEL: AGILE ORGANISATION

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Ulrich Anders

Projektzusammenfassung: Vor 20 Jahren gab es noch kein agiles Projektmanagement. Heute wird jedes Projekt als agil bezeichnet, selbst wenn es gar nicht entsprechend aufgesetzt wurde. Es traut sich keiner mehr zuzugeben, dass das eigene Projekt nicht agil ist. Die Überlegenheit von agil für viele Fälle der Produktentwicklung wird mittlerweile in der Breite akzeptiert.

Jetzt ist das Thema agil auch bei Linien- und Prozessorganisationen angekommen. In den nächsten 10-30 Jahren werden viele Unternehmen sich mit diesem Thema auseinandersetzen. Einige Unternehmen haben damit bereits begonnen, entweder weil sie sich davon einen Vorteil versprechen, oder weil sie die Erkenntnis hatten, mit einer langsamen und wenig adaptiven Organisationen in einer von Startups und digitalen Themen geprägten Welt immer weiter ins Hintertreffen zu geraten.

In Hinsicht auf die Forschung zur Agilen Organisation wurden weitere Elemente definiert und zusammengetragen, auf die sich solche Organisationsformen stützen müssen: Ownership, Customer-Supplier-Relationship, SMARTe Ziele, Interessenkompatibles Gehalts- und Anreizsystem, Organizational Culture, Produktorientierte Teams, die gemäß der notwendigen Arbeit und nicht durch Zuordnung zu Funktionen zusammengestellt werden.

Das nächste Thema, mit dessen Ausarbeitung bereits begonnen wurde, besteht jetzt in der Organizational Culture.

PROJEKTTITEL: BEIRATSSTUDIE AUF BASIS DES BUSINESS PROJECT CBS / BOARDFINDER IM SOMMERSEMESTER 2020

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Oliver Plum, Prof. Dr. Rembert Horstmann

Projektzusammenfassung: Im Sommersemester 2020 unterstützten Master-Studierende der CBS im zweiten Semester des Studienganges General Management BoardFinder bei der Weiterentwicklung seiner Markteintritts- und Expansionsstrategie in Deutschland. BoardFinder ist ein internationales Netzwerk unabhängiger Beirats-, Vorstands- und Aufsichtsrats-Mitglieder. Zu den Aufgaben, die auf fünf Studierenden-Teams verteilt wurden, zählten (1) die Befragung von Beiratsmitgliedern in mittelständischen Unternehmen und Familienunternehmen, (2) die Befragung potenzieller Kunden-Unternehmen, (3) die Benchmarkanalyse mit dem Schwerpunkt Wettbewerber in Deutschland, sowie (4) die Erarbeitung eines digitalen sowie (5) klassischen Marketingkonzeptes. Die Forschungsergebnisse aus den Unternehmens- und Beiratsbefragungen wurden in verschiedenen Medien publiziert. Als ein zentrales Element ist hierbei insbesondere eine Broschüre zu nennen, die die wesentlichen Ergebnisse aus den Befragungen zusammenfasst.

Projektveröffentlichung: Die Broschüre zur Beiratsstudie ist abrufbar unter folgendem Link:

https://www.boardfinder.org/wp-content/uploads/2021/04/Broschuere_Beiratsstudie_210409-3.pdf



BUSINESS TRANSFORMATION

PROJEKTTITEL: ALGORITHMIC MANAGEMENT

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Uwe Schnetzer

Projektzusammenfassung: Welche Entscheidungsprozesse lassen sich unter welchen Bedingungen optimal automatisieren? Wie sieht die optimale Entscheidungsfindung einer Organisation aus? Welche Rolle, welchen Einfluss nimmt das Strategische Management?

PROJEKTTITEL: COLLABORATION IN THE DIGITAL AGE

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Uwe Schnetzer

Projektzusammenfassung: Wie arbeiten Mensch und Mensch, Mensch und Maschine und Maschine und Maschine optimal zusammen?

PROJEKTTITEL: DAS NEUE SORGFALTPFLICHTENGESETZ, KURZUM DAS LIEFERKETTENGESETZ KOMMT!

Projektteilnehmer: Prof. Dr. habil. Elisabeth Fröhlich

Projektzusammenfassung: In 2020 haben zahlreiche Diskussionsforen und Vorträge zum Thema Lieferkettengesetz stattgefunden, u.a. in Kooperation mit der IHK zu Köln und auch an der CBS selbst hat im Zusammenhang mit dem neuen Format „Food for Thought“ ein hochkarätig besetzte Diskussionsrunde stattgefunden. Frau Prof. Fröhlich gehört zu den Erstunterzeichnern der Initiative „Ökonom*innen für ein Lieferkettengesetz“ und durfte die Initiative auch im Rahmen von Presseterminen vertreten.

Projektveröffentlichung: Zusammen mit dem JARO Institut für Nachhaltigkeit und Digitalisierung wird an einer quantitativen Studie zum Nachhaltigen Einkauf gearbeitet. Darüber hinaus wird eine Masterarbeit zum Thema „Sicherstellung fairer Wertschöpfung durch ein Lieferkettengesetz“ bearbeitet. In 2021 sind einige Veröffentlichungen zu diesem Thema geplant.

PROJEKTTITEL: BUSINESS PROJECT MIT RTL UND TVNOW

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Julia Maintz, Studierende des CBS-Master-Studiengangs „Digital Marketing“ und des Bachelor-Studiengangs „Digital Media Management“ in einem Business Project mit RTL und TVNOW

Projektzusammenfassung: TV oder Streaming? Studierenden des CBS-Master-Studiengangs „Digital Marketing“ und des Bachelor-Studiengangs Digital Media Management sollten in einem Business Project mit RTL und TVNOW Ideen entwickeln, wie sich beides miteinander verbinden lässt. Auch sollten sie Empfehlungen erarbeiten, wie Markenbindung und Nutzerintegration für beide Angebote gestärkt werden könnte. Von Februar bis Mai 2020 lang hatten sich die Studierenden-Teams dafür intensiv mit den Marken RTL und TVNOW beschäftigt und präsentieren ihre Ideen und Konzepte per Online-Liveschaltung vor Bernd Reichart (Geschäftsführer der Mediengruppe RTL Deutschland), Uta Schmitto (Teamleitung RTL Werbeoordination & Promotionplanung; Operative Programmplanung), Norma Jenner (Social Media Managerin TVNOW & Projektmanagement Stream Team), Felix Lüzner (Personalreferent Recruiting & Employer Branding) und Michael Zschiesche (Brand Manager). Prof. Dr. Julia Maintz, Professorin für Internetökonomie und Internationales Management, hatte das Projekt von CBS-Seite aus koordiniert.

Die erste Studierendengruppe hatte den Social-Media-Auftritt von TVNOW und dem TVNOW „Stream Team“ mit den Wettbewerbern verglichen und stellte ihrem Kunden konkrete Handlungsempfehlungen vor. Die zweite Gruppe entwickelte Vorschläge zum Geschäftsmodell von TVNOW. Die dritte Gruppe entwickelte Vorschläge, mit welchen Marketingmaßnahmen die Markenbindung zu TVNOW gestärkt werden könnte. Auf Grundlage einer umfassenden Analyse zeigte die vierte Gruppe schließlich auf, wie die beiden Marken RTL und TVNOW auf Social Media angenommen werden. Neben den Praxiserfahrungen, die die Studierenden durch die Beschäftigung mit dem Business Case sammelten, wurden herausragenden Studierenden Praktika angeboten.

Projektveröffentlichung: Präsentation der Ideen und Konzepte der Studierenden per Online-Liveschaltung mit den Verantwortlichen von RTL und TVNOW



Studioführung für die CBS-Studierenden beim Kick-off des Business Project bei der Mediengruppe RTL

BUSINESS TRANSFORMATION

PROJEKTTITEL: ENTWICKLUNG EINES STRATEGISCHEN REPORTING-TOOLS FÜR DEN HESSISCHEN FUSSBALL VERBAND E.V. (HFV)

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Mike Schulze

Projektzusammenfassung: Ausgangssituation des studentischen Business Projects war, dass sowohl Vorstand als auch Geschäftsführung des HFV das Fehlen eines effektiven Instrumentariums zur strategischen Steuerung des Verbandes beschrieben, so dass eine kontinuierliche und transparente Überprüfung der satzungsgemäßen Ziele bislang nur sehr eingeschränkt möglich war. Das Business Project verfolgte daher das Ziel, im Ergebnis ein geeignetes Reporting-Tool auf Basis von MS Excel bereitzustellen, auf dessen Basis die strategische Steuerung möglich gemacht wurde. Dazu wurde ein intensiver Research zum Thema Management Reporting in Non-Profit-Organisationen durchgeführt, interne Unterlagen und Dokumente des HFV gesichtet und ausgewertet und auf dieser Basis ein Grobkonzept für das Reporting entwickelt, das insbesondere die finanziellen und nicht-finanziellen Key Performance Indicators (KPI) definierte. In einem letzten Schritt wurde das Grobkonzept dann in ein Reporting-Tool auf Basis von MS Excel überführt und mit dem Kooperationspartner im Detail abgestimmt, bevor es dann final zur Nutzung übergeben wurde.

PROJEKTTITEL: FROM NAVIGATIONAL DATA TO ONTOLOGIES – KNOWLEDGE INTEGRATION FOR CATALOGUING ETHICAL SCENARIOS IN AUTONOMOUS VEHICLES (KI-ES-AV)

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Dr. Dietmar Janetzko, Wissenschaftler der AGH University of Science and Technology in Kraków

Projektzusammenfassung: Im Rahmen des DAAD Programmes „PPP Programme for Project-Related Personal Exchange“ gemeinsam mit Wissenschaftlern von der AGH University of Science and Technology in Kraków 2019 eingereichter Forschungsantrag (Projekt-ID: 57513876). Der Antrag wurde im Januar 2020 für eine Laufzeit von zwei Jahren bewilligt.

Das vom DAAD geförderte Projekt From Navigational Data to Ontologies – Knowledge Integration for Cataloguing Ethical Scenarios in Autonomous Vehicles verfolgt einen integrativen Ansatz, der philosophisch-ethische und ingenieurwissenschaftlich-technischen Perspektiven zusammenführt. Eine Methode, die dies ermöglicht ist eine Anforderungsanalyse (requirement engineering). Dabei wird die Spezifikationsprache SysML eingesetzt, die standardmäßig bei ingenieurwissenschaftlichen Systemmodellierungen zum Einsatz kommt. Damit lassen sich Anforderungen seitens der Technik und auch seitens der Ethik in einem gemeinsamen Bezugsrahmen aufeinander abbilden.



PROJEKTTITEL: MITGLIED DES EXPERTENTEAMS „ZUKUNFTSVISION „KÖLN 21 - SMART CITY“

Projektteilnehmer: Prof. Dr. habil. Elisabeth Fröhlich

Projektzusammenfassung: In drei Tagesworkshops wurden zwei finale Claims entwickelt, die dem Büro der Oberbürgermeisterin der Stadt Köln Frau Henriette Reker zur Abnahme vorgelegt wurden.

PROJEKTTITEL: ORGANISATIONAL TRANSFORMATION

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Uwe Schnetzer

Projektzusammenfassung: Wie müssen vor diesem Hintergrund Prozesse, Governance und Kultur eines erfolgreichen Unternehmens aussehen? Wie gestaltet sich die erfolgreiche Wandlung traditioneller Unternehmen? Welche Kompetenzen müssen Unternehmen aufbauen, um den Wandel erfolgreich zu betreiben?

PROJEKTTITEL: (DOCTORAL THESIS) WORK IN THE TIMES OF THE CHOLERA: IMPROVED PRACTICES FOR CLIENT CONTACT MANAGEMENT DURING RESTRICTIONS ON PERSONAL CONTACT CAUSED BY COVID-19

A Critical Realist Study on Crisis Management, Using the Example of Consulting in the German Speaking Parts of Europe.

Projektteilnehmer: Olivier Fuchs

Projektzusammenfassung: The purpose of this thesis is to determine whether, over the course of the current pandemic and the corresponding contact restrictions, improved practices emerge around the topic of client communication in professional services during a crisis, focussing on business consulting as an example. It will also look at whether new ways of managing regular exchange with clients emerge, which could or will be used once restrictions will be lifted.

Adopting a Critical Realist paradigm and an abductive research logic, a multiple case study with qualitative interviews as the main source of primary data will be conducted, with interviewees from different types of consultancies from the DACH area. The means of data analysis will be Thematic Analysis (TA) as described by Braun and Clarke (2006), with the aim of distilling aspects and crisis management approaches around the said topic.

Projektveröffentlichung: The thesis will probably be finalised by autumn 2022.



**ENTREPRENEURSHIP AND
INNOVATION**

ENTREPRENEURSHIP AND INNOVATION

PROJEKTTITEL: BUSINESS MODEL SCORE

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Ulrich Anders

Projektzusammenfassung: Um aus einer Produktidee ein Unternehmen zu machen, benötigt man ein Business Modell. Ein Business Model repräsentiert, wie ein Unternehmen beabsichtigt, Wert zu generieren. Wer eine Förderung oder einen Investor finden will, muss oft sein Geschäftsmodell darlegen oder mit Hilfe eines Business Plans erklären.

Aber wie reif ist das Business Modell?

Um diese Frage zu beantworten, hat Prof. Dr. Ulrich Anders den Business Model Score entwickelt:

<https://business-planner.online/score>

Ein Wert unter 30% bedeutet, dass das Business Model noch am Anfang steht. Ein Wert über 70% bedeutet, dass es ziemlich weit fortgeschritten ist.

Für den BUSINESS MODEL SCORE | CORE werden die initial wichtigsten Kategorien betrachtet: Produkt & Kundennutzen, Wettbewerb, Märkte, Kunden, Ressourcen, Branding & Marketing, Kanäle & Preise, Umsatzgenerierung, Kostenmanagement, Betriebsergebnis & Liquidität, Unternehmenswert.

Mit dem Business Model Score werden zwei Ziele erreicht:

1. Der Business Model Score gibt dem Gründerteam ein unmittelbares Feedback, an welchen Stellen noch Handlungsbedarf besteht.
2. Der Business Model Score gibt Investoren oder Fördermittelgebern auf einen Blick einen Eindruck, welche Kategorien schon wie detailliert ausgearbeitet sind.

Ein besonderes Interesse liegt für Investoren auf der Skalierbarkeit des Geschäftsmodells. Daher wird das Skalierungspotenzial des Business Modells separat ausgewiesen.

PROJEKTTITEL: CELEBIO GMBH, DÜSSELDORF

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Frank Tapella, Celebio GmbH Düsseldorf

Projektzusammenfassung: Celebio GmbH, Düsseldorf: Gründung eines Startups, über eine Web App wird die entgeltliche Bestellung und Versendung von Videobotschaften (Grüße, Antworten, Motivation, Rat, etc.) bekannter Vertreter von Einzel- und Vereinssportarten angeboten.

BUSINESS MODEL SCORE | CORE



Dem Business Model Score liegt die Business Model Components Map zugrunde:

<https://ulrich-anders.eu/business-models>

ENTREPRENEURSHIP AND INNOVATION

PROJEKTTITEL: CORONA COLONIA

Projektteilnehmer: Prof. Michael Schwertel

Projektzusammenfassung: Einspieler für Theaterstück der Oper Köln



Oper Köln/ Corona Colonia/ Foto @Paul Leclair

<https://opermagazin.de/oper-koeln-rettet-mit-corona-colonia-als-stream-den-koelner-kerneval/>

<https://www.oper.koeln.de/programm/corona-colonia/5506>

<https://www1.wdr.de/fernsehen/karneval/videos/video-divertissementchen--corona-colonia-100.html>

PROJEKTTITEL: MIGRATION UND ENTREPRENEURSHIP

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Florian Täube CBS International Business School, Germany, Prof. Maria Elo, PhD, SDU, Dänemark, Prof. Per Servais, PhD, Linnaeus, Schweden, Prof. Xiaotan Zhang, PhD, Estonian Business School; Prof. Lakshmi Ramarajan, PhD, Harvard Business School, USA

Projektzusammenfassung: Laufendes Forschungsprogramm zum Thema Migration und Entrepreneurship mit diversen Konferenzbeiträgen und Journal-Veröffentlichungen (mit Prof. Elo, SDU, Dänemark, Prof. Servais, Linnaeus, Schweden, Prof. Xiaotan Zhang, Estonian Business School; Prof. Ramarajan, Harvard Business School, USA)

ENTREPRENEURSHIP-PROGRAMM "BENCH-TO-BUSINESS"

Die CBS kooperiert mit der Universität zu Köln, der Rheinischen Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn, der Max-Planck-Gesellschaft und weiteren Projektpartnern im Rahmen von zwei DFG-geförderten Graduiertenkollegien. Die CBS bietet die „Bench-to-Business“-Programme in zwei Varianten an:

In dem ersten Graduiertenkolleg „Dynamic Regulation of Cellular Protein Localization“ kooperieren die Universität zu Köln, die Max-Planck-Gesellschaft, die CBS und weitere Projektpartner. Das von der AG von Prof. Dr. Riemer (Universität zu Köln) initiierte Graduiertenkolleg ist im Juli 2020 gestartet. Das hier integrierte Bench-to-Business-Programm der CBS hat zum Ziel, Promovenden des Graduiertenkollegs Einblicke in wirtschaftswissenschaftliche Berufsfelder in für sie relevanten Branchen zu geben. Dies hat den Hintergrund, dass ein Großteil der Promovenden der Fachbereiche Biologie, Biochemie und Chemie nach erfolgreicher Promotion die gestartete wissenschaftliche Karriere nicht weiterverfolgt und sich stattdessen für Management-Karrieren entscheidet.

Im zweiten Graduiertenkolleg „Template-designed Organic Electronics“ kooperieren die Universität zu Köln, die Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn, die CBS und weitere Projektpartner. Dieses Graduiertenkolleg wurde von der AG von Prof. Dr. Meerholz (Universität zu Köln) initiiert und ist 2021 gestartet. Im Rahmen dieses Graduiertenkollegs bietet die CBS ein Bench-to-Business-Programm mit den Schwerpunkten Entrepreneurship und Intrapreneurship an.

Projektveröffentlichung: Am 13.2.2020 fand bereits eine Posterpräsentation zum Entrepreneurship-Programm „Bench-to-Business“ an der Universität zu Köln statt.





LEADERSHIP, PEOPLE AND ORGANISATION

LEADERSHIP, PEOPLE AND ORGANISATION

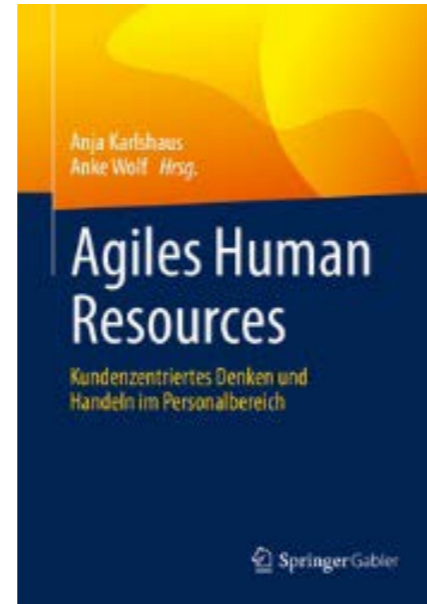
PROJEKTTITEL: AGILES HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Anja Karlshaus

Projektzusammenfassung: Unternehmen unterliegen einem enormen Veränderungsdruck hin zu einer digitalen und agilen Arbeitswelt. Die Personalabteilung kann als erster Ansprechpartner und Experte für Personal- und Kulturfragen einen maßgeblichen Beitrag zu diesem Wandel leisten. Aber um diesen Anspruch gerecht zu werden, muss sich der Bereich selbst verändern. Kurzum: in einer agilen Businesswelt muss auch die Personalabteilung agil sein, um ihren Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten zu können. Wichtiger als der Einsatz von agilen Methoden ist hierbei jedoch v.a. eine agile und kundenzentrierte Sichtweise auf Zusammenarbeit mit dem Business und die Anpassung von Personalprozessen an agiles Arbeiten im Unternehmen.

Projektveröffentlichung: Im geplanten Forschungsprojekt wird es eine Übersicht geben, was agiles HR in der Praxis wirklich bedeutet und wie es im Unternehmen wirken kann. Hierzu erscheint in 2021 ein Springer Herausgeberwerk, welches in 15 Beitragsartikeln und 5 Interviews den Bogen von empirischen Erkenntnissen aus der Wissenschaft bis hin zu konkreten Erfahrungsberichten von Praktikern spannt. Außerdem wird die interne Kundenperspektive und damit der Kundennutzen von agilem Human Resources betont. Hochaktuell wird näher diskutiert, wie agiles, kundenfokussiertes HR-Management Unternehmen helfen kann, Krisenzeiten zu überstehen. Damit nimmt das Buchprojekt eine neue, erweiterte und ausgereifere Sicht auf agiles Human Resources ein.

Die Forschungsergebnisse fließen in ein geplantes Podcast-Veröffentlichungsformat „New Generation HR“, in welchem hochaktuelle Pilotprojekte einer neuen und innovativen Personalarbeit von Unternehmensvertretern mit Studierenden diskutiert, auf den Seiten der CBS / CASM zur Verfügung gestellt und mind. 1x jährlich bei HR-Konferenzen in Präsenz diskutiert werden. Diese „New Generation HR“-Podcasts werden teilweise im Rahmen der HR-Master-Lehrveranstaltung „HR Innovation Café“ gemeinsam mit Studierenden erarbeitet, diskutiert und evaluiert.



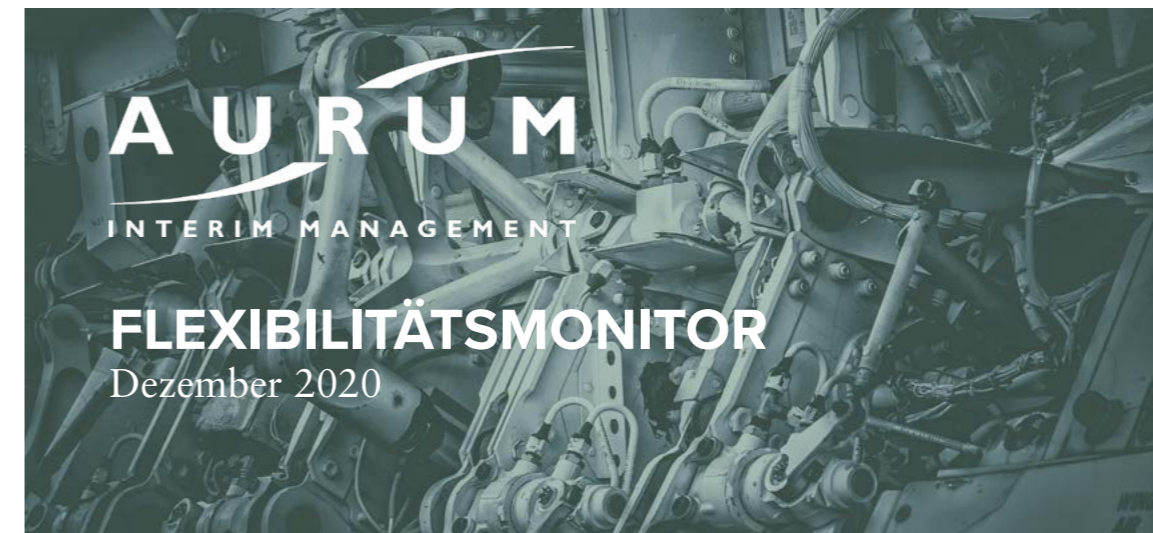
PROJEKTTITEL: AURUM FLEXIBILITÄTSMONITOR 2019 – 2020

Projektteilnehmer: Fachliche Leitung Prof. Dr. Anja Karlshaus und Prof. Dr. Irene López, CBS International Business School, beauftragt von Aurum Interim Management.

Projektzusammenfassung: Die Arbeitswelt ist nicht erst seit der Covid-19 Pandemie im Umbruch. Die u.a. durch die Digitalisierung getriebene Dynamik wird häufig mit Hilfe des Akronymes VUCA (volatil, unsicher, komplex und mehrdeutig) bezeichnet und beschreibt die Normalität und Notwendigkeiten von Change-Prozessen und Veränderungen. Dabei wird insbesondere in wissenschaftlichen und unternehmerischen Diskursen die Notwendigkeit einer stärkeren Flexibilisierung der deutschen Wirtschaft diskutiert, die insbesondere im internationalen Vergleich als zu starr kritisiert wird. Doch wie flexibel ist die deutsche Wirtschaft tatsächlich? Dieser Fragestellung nimmt sich die vorliegende Forschungsstudie an, in dem ein branchenübergreifendes Messinstrument entwickelt wurde, mit dem über die Zeit Veränderungen und Entwicklungen der Flexibilität auf sechs zentralen Dimensionen erhoben wird: (1) Arbeitsumfeld & IT-Tools, (2) Arbeits- & Organisationsstrukturen, (3) Personalinstrumente, (4) Unternehmensstrategie & -kultur, (5) Führungskräfte sowie (6) Mitarbeitende. Eine erste Erhebung wurde 2019 gestartet.

Der so erhobene branchenübergreifende Flexibilitätsgrad in Deutschland wurde in 2020 nach verschiedenen Struktur- und Einzelmerkmalen analysiert und mit den Daten aus 2019 verglichen. Darüber hinaus wurde in 2020 ein zusätzlicher Part „Covid-19-Sonderfragen“ integriert und im Hinblick auf Flexibilität analysiert.

Projektveröffentlichung: Studie ist als Längsschnittstudie konzipiert, die jährlich angesetzt wird – Ergebnisse aus 2019 und 2020 werden in verschiedenen Fachjournals, Tagungen, Workshops und Konferenzen vorgestellt, wie beispielsweise als Artikel im HR Round Table (März 2021) und Personalmagazin (Mai 2021) sowie als Konferenzbeitrag HR RoundTable Extra am 20.04.21



LEADERSHIP, PEOPLE AND ORGANISATION

PROJEKTTITEL: BERICHTERSTATTUNG IM BEREICH SOZIAL VERANTWORTUNGSVOLLES PERSONALMANAGEMENT IN RUSSLAND

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Ihar Sahakiant (CBS International Business School), Prof. Dr. Marion Festing (ESCP Europe Berlin)

Projektzusammenfassung: Dieses Projekt ist dem Einfluss landesspezifischer Organisationsfaktoren wie der Gründungsgeschichte und Unternehmensgröße auf die Berichterstattung über die sozial verantwortungsvollen Personalmanagementpraktiken in Russland gewidmet. Vor dem Hintergrund der historischen Entwicklung und des institutionellen Kontextes Russlands verfolgt die entsprechende Mixed-Methods-Analyse den Pfadabhängigkeitsansatz.

<https://www.nomos-elibrary.de/10.5771/0949-6181-2020-4/jeems-journal-of-east-european-management-studies-jahrgang-25-2020-heft-4>



PROJEKTTITEL: FÜHREN IM NEW NORMAL – WIE WERDEN SICH DIE ANFORDERUNGEN AN FÜHRUNGSKRÄFTE ÄNDERN?

Projektteilnehmer: Fachliche Leitung Prof. Dr. Irene López, CBS International Business School, in Kooperation mit der Telekom

Projektzusammenfassung: Im August 2020 wurde in der Telekom eine hybride Arbeitsform für alle Mitarbeiter des Telekom Service eingeführt, welche eine Mischung aus Arbeiten im Büro sowie zu Hause ermöglicht. Dadurch wird vermutet, dass sich die Arbeitsstrukturen der Mitarbeiter sowie Teams langfristig verändern werden. Den Führungskräften kommt in dieser Situation eine besondere Rolle zu, neue Anforderungen organisatorisch und technisch umzusetzen und gleichzeitig ein neues, funktionierendes „Normal“ für ihr Team und ihre Mitarbeiter zu schaffen.

In diesem Forschungsprojekt stellen sich folgende zentrale Fragestellungen: Wie werden sich die Anforderungen an Führungskräfte ändern? Wie wird sich alltägliche Arbeit 2021/2022 von der Arbeit in 2019 unterscheiden? Was wird in den nächsten beiden Jahren wichtig sein? Wo liegt der Fokus und was wird es nicht mehr geben? Wie wird der Arbeitsalltag einer Führungskraft und eines Mitarbeiters sowie die Zusammenarbeit aussehen? Warum kommt man in Zukunft ins Büro? Was benötigen Führungskräfte, um in dieser Welt optimal arbeiten zu können? Welche Kategorien werden sich im Arbeitsalltag der Führungskraft verändern und welche Skills werden zukünftig benötigt?

Projektveröffentlichung: Studie noch nicht abgeschlossen – Zwischenergebnisse wurden in Workshops vorgestellt, finale Ergebnisse werden auf Tagungen, Workshops und Konferenzen vorgestellt.



LEADERSHIP, PEOPLE AND ORGANISATION

PROJEKTTITEL: NACHHALTIGES PERSONALMANAGEMENT

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Anja Karlshaus, verschiedenen Kollegen und Kolleginnen unter der Leitung der DIHK

Projektzusammenfassung: Gemeinsam mit Experten unterschiedlicher Hochschulen, NGOs und Wirtschaftsvertretern werden unter der Leitung der DIHK-Bildungs-GmbH seit Jan. 2019 relevante Literatur und Inhalte eines nachhaltigen Managements systematisch aufgearbeitet und zu Executive-Trainings-Zwecken „Nachhaltig.Erfolgreich.Führen“ aufbereitet. Das geplante Management-Training entsteht im Rahmen des Nationalen Aktionsplans BNE (2017), ist vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert und wird von einem breiten Partnernetzwerk unterstützt. Der fachliche Beirat besteht aus Vertretern von BMBF, DIHK e.V. und den IHKs Nürnberg, Hamburg, Magdeburg und Mannheim. Das Projekt ist modular aufgebaut und der eigene Beitrag fokussiert sich auf den Bereich des Nachhaltigen Personalmanagements. Konkret werden Personalinstrumente und Führungsstrategien analysiert, die für Unternehmen in der durch Digitalisierung, Globalisierung und demografischem Wandel geprägten heutigen Zeit eine nachhaltige Wirkung entfalten, die dabei eine allgemeine Nachhaltigkeitsstrategie unterstützen und so einen kompetitiven Wettbewerbsvorteil initiieren. Zugleich liefern die ausgewählten nachhaltigen Personal- und Führungsinstrumenten auch Antworten und Zukunftsperspektiven für die Bedürfnisse einer Mitarbeiterschaft nach leistungsgerechter Entlohnung, sinnstiftender Arbeitsorganisation, motivierender Unternehmenskultur, Innovationsoffenheit und Einhaltung ethischer Grundsätze des unternehmerischen Handelns. In dem Teilprojekt „Nachhaltiges Personalmanagement“ werden diese beiden Anforderungen in einem konstruktiven Konzept zusammengebracht. Geplantes Projektende ist Herbst 2021.

Projektveröffentlichung: Geplant sind im Anschluss darüberhinausgehende gemeinsame Veröffentlichungen zum Thema in 2021 / 2022.



PROJEKTTITEL: AGILE LERNPROZESSE VERBESSERN

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Bernd Wallraff

Projektzusammenfassung: Am Beispiel mehrerer Unternehmen (z.B. DB Systel GmbH, VW CarSoftware. Org) soll erforscht werden, wie die Arbeit in agilen Teams verbessert werden kann. Hierzu sollen vor allem die Lernprozesse in diesen Teams in den Blick genommen werden.

PROJEKTTITEL: APPLIED ANALYTICS UND FORECASTING

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Uwe Schnetzer

Projektzusammenfassung: Wie müssen Analysen und Prognosen vermittelt werden, dass sie bestmöglich angenommen und umgesetzt werden? Wie sieht ein „Data Literacy Kanon“ aus, der möglichst viele Mitarbeiter an der neuen Arbeitswelt teilhaben lässt?

PROJEKTTITEL: BAYER AG - MONSANTO MERGER KONZERNFUSIONEN, DEREN KULTURELLE UNTERSCHIEDE UND GGF. NOTWENDIGE MASSNAHMEN

Projektteilnehmer: Fachliche Leitung Prof. Dr. Irene López, CBS International Business School in Kooperation mit BAYER AG – Group Finance.

Projektzusammenfassung: Bayer ist ein Konzern, welcher im Lifesciences Bereich aktiv ist. Die Hauptbereiche der Aktivitäten sind Pharmazie, Consumer Health und Pflanzenschutz. Aufgrund der Größe und Verschiedenheit der geschäftlichen Aktivitäten, sind zu jedem Geschäftsjahr konstant vielfache Fusionen und Desinvestments in kleinen, mittleren und alle 2-4 Jahre auch in größerem Umfang umzusetzen, um den sich ständig ändernden Geschäftsumfeldern gerecht zu werden. Bei jedem dieser Fusionen integriert der Konzern ein zu unserem übergeordneten Ziel passendes Geschäft. Jedoch bringt jedes Geschäft auch seine eigene Geschäftskultur mit, welche nicht in jedem Falle mit unserer eigenen, über Jahrzehnte erarbeiteten Geschäftskultur übereinstimmt. Gerade bei größeren Übernahmen / Fusionen können diese kulturellen Unterschiede durchaus signifikante Auswirkung auf die Effizienz, den Vertrieb und das Geschäftsergebnis haben. Ziel ist das Herausspülen von kulturellen Unterschieden und deren potenziell daraus resultierenden Konflikte in der Fusion von 2 Konzernen (hier am Beispiel von Monsanto und Bayer), Bestimmung der Effekte für die Handhabung des Vertriebs/Geschäfts und auf das finanzielle Ergebnis sowie Erarbeitung von ggf. notwendigen flankierenden Maßnahmen.

Neben der Darlegung des o.g. Projektziels sollen noch zusätzlich die folgenden Fragestellungen untersucht werden: Wie lassen sich u.U. positive Elemente in einer übernommenen Unternehmenskultur in eine gemeinsame zukünftige Unternehmenskultur einbetten? Welche potenziellen Gegenmaßnahmen sind möglich zur Konfliktvermeidung bzw. Flankierung der umgesetzten Fusion? Wie können vertriebspsychologische positive Synergieeffekte nachhaltig implementiert werden?

Projektveröffentlichung: Studie noch nicht abgeschlossen – Zwischenergebnisse wurden in Workshops vorgestellt, finale Ergebnisse werden auf Tagungen, Workshops und Konferenzen vorgestellt.

LEADERSHIP, PEOPLE AND ORGANISATION

DIE AUSWIRKUNGEN DER GESETZGEBUNG ZUR NICHTFINANZIELLEN BERICHTERSTATTUNG AUF PERSONALMANAGEMENTPRAKTIKEN UND CORPORATE GOVERNANCE IN DEUTSCHLAND UND POLEN. EINE ANALYSE DER EFFEKTE DER RICHTLINIE 2014/95/EU

Gefördert durch die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG) im Rahmen des deutsch-polnischen DFG-NCN Programms „Beethoven Classic 3“

<https://www.cbs.de/ueber-uns/forschung/aktuelle-forschungsprojekte/dfg-projekt-auswirkungen-der-gesetzgebung-zur-nichtfinanziellen-berichterstattung/>

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Ihar Sahakiant (CBS International Business School, Principal Investigator), Prof. Dr. Marion Festing (ESCP Berlin School, Co-Investigator), Prof. Dr. Thomas Steger (Universität Regensburg, Co-Investigator), Prof. uczelni dr. hab. Maria Aluchna (Warsaw School of Economics, Principal Investigator im polnischen Forscherteam)

Projektzusammenfassung: Das vorliegende Forschungsprojekt widmet sich der Analyse der Auswirkung der Richtlinie 2014/95/EU, umgesetzt in deutsches und polnisches Recht, auf die organisationalen Praktiken und Corporate Governance in diesen Ländern. Zum Zweck dieser Studie richtet sich unsere Forschung auf gelistete Unternehmen, die verpflichtet sind, die Rechtsprechung über die nichtfinanzielle Berichterstattung und Richtlinien zur Corporate-Governance-Offenlegung zu befolgen. Die Hauptzielsetzungen dieses Forschungsprojektes sind wie folgt: 1. Feststellung des Status der Einhaltung der nationalen Gesetze in Polen (die Neufassung des Rechnungslegungsgesetzes vom 15. Dezember 2016) und Deutschland (CSR-Richtlinie-Umsetzungsgesetz vom 11. April 2017) zur Umsetzung der Richtlinie 2014/95/EU über die Angabe nichtfinanzieller Informationen durch deutsche und polnische Unternehmen. 2. Feststellung der Auswirkung der nationalen Gesetzgebung zur Umsetzung der Richtlinie 2014/95/EU auf den Umfang und die Qualität der nichtfinanziellen Berichterstattung über Personalmanagementpraktiken und Corporate Governance im Kontext der länderspezifischen Corporate Governance (Anteilseignerstruktur, Konzentration des Aktienerigentums, Vielfalt des Vorstands, Geschäftsergebnisse) und organisationaler (Branche, Größe, Marktkonzentration) Charakteristika. 3. Analyse des Einflusses der nationalen Gesetzgebung zur Umsetzung der Richtlinie 2014/95/EU auf die tatsächlichen Personalmanagementpraktiken und Corporate Governance in ausgewählten Unternehmen, welche zum Zweck der ersten zwei oben genannten Zielsetzungen analysiert wurden. Somit planen wir eine Analyse des Einflusses der entsprechenden Gesetzgebung nicht nur bezogen auf die Offenlegung (oder die Rhetorik) durch die betroffenen Unternehmen, sondern auch – und vor allem – bezüglich der realen Veränderungen der organisationalen Praktiken und Corporate Governance, wie z. B. eine verstärkte Implementierung der sozial verantwortungsvollen Personalmanagementpraktiken oder die zunehmende Diversität des Vorstandes.

PROJEKTTITEL: DIGITALISIERUNG VON AUSLANDSENTSENDUNGEN

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Ihar Sahakiant (CBS International Business School), Gabi Dorner (PricewaterhouseCoopers)

Projektzusammenfassung: Ziel dieses Projektes ist es, die aktuellen Anwendungsbeispiele sowie die potentielle Nutzung der digitalen Technologien bei der Vorbereitung und Durchführung der Auslandsentsendungen zu untersuchen. Einen besonderen Fokus bilden dabei solche Themenbereiche wie People Analytics, Sozialmedien, internetbasierte kollaborative Anwendungen und künstliche Intelligenz (KI).



PROJEKTTITEL: E-LEARNING „CERTIFIED SUSTAINABLE PROCUREMENT PROFESSIONAL“

Projektteilnehmer: Prof. Dr. habil. Elisabeth Fröhlich

Projektzusammenfassung: Die CBS International Business School ist einer der Partner des JARO Instituts für Nachhaltigkeit und Digitalisierung in der Entwicklung eines eLearnings für den nachhaltigen Einkauf. Die Corona-Krise in Verbindung mit dem in Deutschland in 2021 in Kraft tretenden „Sorgfaltpflichtengesetzes“ hat zu einer Aufwertung des nachhaltigen Einkaufs geführt. Die meisten deutschen Beschaffungsabteilungen sind jedoch nicht vorbereitet auf die neuen Herausforderungen in diesem Bereich. Das Training im Bausteinprinzip basiert auf 40 Einzelmodulen. Neben den Grundmodulen können rollenbasierte Spezialisierungsmodule gewählt werden in den Bereichen Top Management, CPO & CSR, Warengruppenmanagement und Lieferantenmanagement. Darüber hinaus stehen noch drei Zusatzmodule, z.B. zu den Themen Klimaschutz, Zirkuläre Beschaffung oder Wasserfußabdruck zur Auswahl. Die CBS International Business School bietet ein zweitägiges Präsenztraining an, das bei erfolgreichem Absolvieren zum Abschluss „Certified Sustainable Procurement Professional“ führt. Aufbauend auf der Expertise im Cluster Value Chain Management werden Praktiker auf neuen ökologischen und sozialen Herausforderungen globaler Lieferketten vorbereitet.

Projektveröffentlichung: Dieses konkrete eLearning wurde auch im Rahmen des HRCL-Kolloquiums der EURO FH Hamburg vorgetragen. Ein Beitrag zum „Digitales Lernen im Beschaffungswesen“ wird in 2021 im Sammelbande zum HRCL Kolloquium veröffentlicht. Weitere Forschungsvorhaben sind angedacht, um vor allem weitere Erkenntnisse zur Qualitätssicherung und zum Lernerfolg von eLearnings zu gewinnen (siehe dazu auch nächster Beitrag).

PROJEKTTITEL: E-LEARNING IN DER BESCHAFFUNG

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Anja Karlshaus, Prof. Dr. Elisabeth Fröhlich

Projektzusammenfassung: Auf Basis empirischer Forschung und des Herausgeberwerkes „Personalentwicklung in der Beschaffung“ (2017) wurden weitere Forschungsaktivitäten abgeleitet, die einen stärkeren Fokus auf digitale Personalentwicklungsformate, wie z.B. E-Learning, in der Beschaffungsfunktion beinhaltet.

Projektveröffentlichung: Als Teil des Forschungsclusters Human Resource Management und Corporate Learning (HRCL) unter der Leitung von Prof. Dr. U. Thelen (EURO-FH) und Prof. Dr. M. Hägerbäumer (EURO-FH) wurden hierzu bereits erste Ansätze im Rahmen der HRCL-Kolloquien in Dez. 2019 und Nov. 2020 präsentiert und diskutiert. In 04/2021 soll schließlich eine geplante Publikation im HRCL-Sammelband zum Thema „E-Learning in der Beschaffung“ erfolgen, die auf einer systematischen Literaturliteraturanalyse beruht und Case-spezifische erste Ergebnisse beschreibt. Frau Prof. Fröhlich ist Mitglied des Sprecherteams des HRCL-Clusters.

LEADERSHIP, PEOPLE AND ORGANISATION

PROJEKTTITEL: KÜNSTLICHE INTELLIGENZ UND DEREN AUSWIRKUNGEN AUF FÜHRUNGSVERHALTEN

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Bernd Wallraff

Projektzusammenfassung: Es geht darum, Faktoren zu identifizieren, die die Akzeptanz von KI-Technologien bei Führungskräften beeinflussen. Dabei werden verschiedener Befragungen aus unterschiedlichen Masterarbeiten ausgewertet. Auf der Grundlage einer auf KI angepassten Form des Technologieakzeptanzmodells wurden experimentelle Studien durchgeführt. Dabei geht es um die Fragestellung, welche Variablen die Akzeptanz auf künstlicher Intelligenz beruhender Prognosen im Unternehmen bei Managern beeinflussen.

PROJEKTTITEL: TEILZEITFÜHRUNG

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Anja Karlshaus

Projektzusammenfassung: Im Rahmen des Forschungsprojektes „Teilzeitführung“ erfolgte eine laufende Überarbeitung und Aktualisierung der Homepage (www.teilzeitfuehrung.info), die Durchführung einer Reihe von Gastvorträgen sowie die Durchführung von Trainings und Workshops (u. A. Sparkasse, Stadt Köln, IHK, Kölner Bündnisunternehmen „Mit Frauen in Führung“, Boehringer Ingelheim, LVR, WDR, Competentia). Darüber ist für Ende 2021 eine zweite, deutlich überarbeitete und erweiterte Auflage des Buchprojektes „Teilzeitführung“ mit ca. 25 Artikeln geplant, für die bereits seit 2019 Daten erhoben werden. Über 20 feste Beitragszusagen liegen für das geplante Herausgeberwerk sowohl von anderen wissenschaftlichen Instituten und Einrichtungen vor, wie z.B. von der Uni Hannover / IIA (Institut für Interdisziplinäre Arbeitswissenschaften), Uni Münster / FFP (Forschungszentrum für Familienbewusste Personalpolitik), Uni Zürich, IW (Institut der deutschen Wirtschaft), WZB (Wissenschaftszentrum Berlin), DZA (Deutsches Zentrum für Altersfragen), Hochschule Merseburg, TH Luebeck, Helmut Schmidt Universität Hamburg / IPA (Institut für Personal und Arbeit), DFK, als auch von einer Reihe namhafter Unternehmen wie Daimler, Deutsche Bahn, Boehringer Ingelheim, BNP Paribas, Beiersdorf, HUK Coburg, EAF, Stadt Köln, Barmenia, TUI, etc. Im Rahmen der Forschung zum Thema „Teilzeitführung“ geht es v.a. um die Analyse der Herausforderungen und Chancen, die sich durch neue flexible und zeitreduzierte Arbeitsmodelle auch im Führungskräftebereich ergeben. Besonderer Fokus liegt u.a. in der Verknüpfung der Themen Teilzeit mit Konzepten wie „Gender Diversity“, „Vereinbarkeit“, „Nachhaltigkeit“ oder „New Work“. Auch Aspekte der Personal- und Karriereentwicklung werden explizit für verschiedene Teilzeitführungsmodelle untersucht.

PROJEKTTITEL: LEADERSHIP 2100

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Alexander Westenbaum, Horst Hanisch

Projektzusammenfassung: Start des Forschungsprojekts „Leadership 2100“; Inhalt und Zielsetzung dieses Projektes ist die systematische Analyse und Darstellung adäquater Führungskonzepte und -stile in Zeiten der Digitalisierung.

Projektveröffentlichung: Geplantes Projektergebnis ist eine Buchveröffentlichung (gemeinsam von Herrn Horst Hanisch und Prof. Dr. Alexander Westenbaum) im Jahr 2021 (oder spätestens 2022)

PROJEKTTITEL: TEAMFÜHRUNG IN EXTREMSITUATIONEN

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Bernd Wallraff, Günter Kamb (Dozent an der CBS)

Projektzusammenfassung: Durch schnellere Entwicklungen (Stichwort VUCA) gibt es immer mehr Extremsituationen, die auch Wirtschaftsunternehmen treffen. Die Corona-Krise und die Klimakrise sind hier nur zwei aktuelle Beispiele. Die Forschung geht davon aus, dass sich solche Ereignisse weiter häufen werden. In dem Projekt sollen Erfahrungen von Führungskräften gesammelt werden, die Teams in Extremsituationen führen müssen. Hier gibt es zum einen die situativen Faktoren, wie z.B. Antarktisforschung, Krisenländer etc. zum anderen aufgabenbezogene Faktoren, wie in High Responsibility Teams, die für das Leben von Menschen verantwortlich sind, z.B. OP-Teams, Feuerwehr, Sondereinsatzkommandos etc. Erkenntnisse zur Führung in solchen Situationen sollen auf den Alltag von Unternehmen übertragen werden.

LEADERSHIP, PEOPLE AND ORGANISATION

PROJEKTTITEL: NACHHALTIGES EXPAT-MANAGEMENT

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Anja Karlshaus, Enno Ommen (Bayer), Marina Schmitz (CASM)

Projektzusammenfassung: Im Rahmen einer systematischen Literaturrecherche werden Ansatzpunkte für ein nachhaltiges Global Mobility Management analysiert und die Auswirkungen der derzeitigen Covid-19 Pandemie hierauf bewertet.

Projektveröffentlichung: Geplant ist in 2021 eine Veröffentlichung im Journal of Global Mobility als Auftakt für nachfolgende angewandte Forschungsaktivitäten.

PROJEKTTITEL: NETZWERKEN IM DIGITALEN RAUM

Projektteilnehmer: Fachliche Leitung Prof. Dr. Irene López, CBS International Business School, in Kooperation mit der Telekom

Projektzusammenfassung: Seit Mai 2020 geht die Deutsche Telekom den Weg in ein neues „Normal“. Das Arbeiten der Zukunft wird gerade in einem großen Projekt neu gedacht und konzipiert. Davon auszugehen ist, dass der digitale Schub genutzt wird. Es zeichnet sich ab, dass die Mitarbeiter zukünftig weiter die Möglichkeiten des mobilen Arbeitens nutzen möchten. Diese Veränderung der Arbeitsweise hat auch Einfluss auf Netzwerke innerhalb der Telekom, die in der Vergangenheit durch regionale Präsenzformate gefördert wurden. Für die Zukunft gilt es herauszufinden, welche neuen Formen zum Aufbau von virtuellen internen Netzwerken für identifizierte Leistungsträger entwickelt werden können. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Netzwerke, sobald sie gestartet sind, möglichst ohne großen zeitlichen Aufwand für die Mitarbeiter der Abteilung Kompetenzentwicklung funktionieren sollten. Ziel des Forschungsprojektes ist die Entwicklung eines Konzepts für den Aufbau und das eigenständige Fortleben eines virtuellen internen Netzwerkes. Mit dem virtuellen Netzwerk sollen folgende Ziele verfolgt werden: Förderung des kollegialen, fachlichen Austauschs untereinander, Schaffung von Nähe, Zusammenhalt, einem Teamgefühl und Motivation bei vorrangiger virtueller Zusammenarbeit, Sichtbarkeit von Talenten innerhalb des Konzerns, um die eigene Karriere zu beflügeln, Steigerung der Fachlichkeit der Mitarbeiter durch die Förderung von Wissensaustausch/ Teilen von Wissen Hilfe untereinander führt zu Entlastung der Kompetenzentwicklung

Projektveröffentlichung: Studie noch nicht abgeschlossen – Zwischenergebnisse wurden in Workshops vorgestellt, finale Ergebnisse werden auf Tagungen, Workshops und Konferenzen vorgestellt.



**FINANCIAL MARKETS AND
RISING ECONOMIES**

FINANCIAL MARKETS AND RISING ECONOMIES

PROJEKTTITEL: PROJEKTCONTROLLING

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Ulrich Anders

Projektzusammenfassung: Woran Projekte scheitern - Es ist in vielen Studien bestätigt. Die meisten Projekte scheitern an einem oder mehreren der folgenden Kriterien:

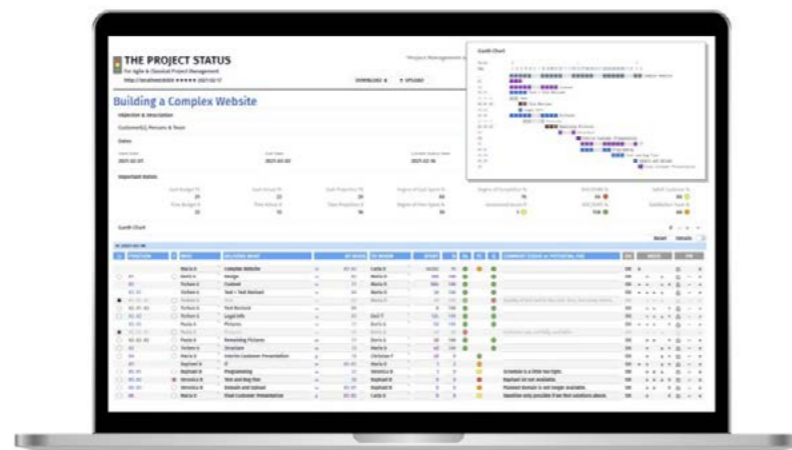
1. Unrealistische Projektziele, Budgets oder Zeitrahmen.
2. Schlechtes Projektmanagement und mangelnde Transparenz im Projekt.
3. Geringe Projektmanagementkompetenz oder Fehlen der erforderlichen Fähigkeiten.
4. Falsche Wahl der Projektmethodik.
5. Unklare Ziele, fehlende Ergebniserwartungen oder schlechtes Qualitätsmanagement.
6. Unzureichende Organisation und nachteilige Anreizmechanismen.
7. Schlechtes Teammanagement, inhomogene Teams oder geringe Motivation.
8. Ungünstiger Kontext oder sich änderndes Umfeld ohne Management oder Unterstützung.

Wenn aber die Gründe bekannt sind, warum scheitern dann nach wie vor 20-70% der Software- und Datenprojekte sowie 15-50% der physischen Projekte?

Der Grund liegt darin, dass Projekte inhärent kompliziert und komplex sind. Beides kann man signifikant durch ein geeignetes Projektcontrolling reduzieren.

Prof. Dr. Ulrich Anders hat mit THE PROJECT STATUS eine Webapp entwickelt, die ein Statusreporting zur Reduktion von Kompliziertheit und Komplexität ermöglichen soll:

<https://project-status.org/>



Never again lose management oversight over your important projects.
Useful for agile and classical (waterfall) project management methodologies.

Mit THE PROJECT STATUS lässt sich:

- ein Projekt modularisieren,
- der Projektstatus hierarchisch aggregieren,
- Abhängigkeiten analysieren,
- der Status mit Ampelfarben grafisch abbilden,
- die Historie regelmäßiger (z.B. zweiwöchentlicher Statusbericht) nachverfolgen,
- eindeutige Verantwortungen zuordnen,
- eine unmittelbare Qualitätsbeurteilung durchführen,
- traditionelles oder agiles Projektmanagement anwenden.

Die Webapp befindet sich derzeit noch im alpha-Entwicklungs- und Teststadium. Sie wurde aber bereits durch viele Studenten in Vorlesungen sowie in einem realen Business Projekt mit Accenture erfolgreich erprobt. Die App hilft die Transparenz im Projektcontrolling zu erhöhen. Darüber hinaus hilft sie, die Arbeitspakete zu verteilen und die Qualität zu sichern.

PROJEKTTITEL: KAPITALMARKTMODELLE

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Astrid Schornick, Michael Gallmeyer

Projektzusammenfassung: Projekt in Zusammenarbeit mit M. Gallmeyer an der University of Virginia (UVA) über Kapitalmarktmodelle, die die preislichen Auswirkungen von Handelsrestriktionen einzelner Titel oder Assetklassen theoretisch ausarbeiten.

PROJEKTTITEL: SMART INVEST: SUSTAINABLE FINANCE MASTER COURSE ADAPTED TO RESILIENT ENERGY TRANSITION AND INVESTMENT

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Laxmi Remer

Projektzusammenfassung: Prof. Dr. Remer is currently involved in designing and delivering the 2020 Erasmus+ Strategic Partnership project application. SMART Invest: Sustainable finance Master Course adapted to Resilient Energy Transition and Investment. This project aims to develop a Master course, whose main objective is to help fill the investment gap in renewable energy and strengthen the ethical priorities of companies by training executives and leaders of tomorrow.

FINANCIAL MARKETS AND RISING ECONOMIES

PROJEKTTITEL: STUDIENPROJEKT „ROBOTIC PROCESS AUTOMATION IM CONTROLLING“

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Mike Schulze, Prof. Dr. Helge Nuhn

Projektzusammenfassung: Mitte Januar 2020 hat Prof. Dr. Mike Schulze gemeinsam mit Prof. Dr. Helge Nuhn, Professor für Digital Business Engineering an der Wilhelm-Büchner Hochschule in Darmstadt, den Zuschlag für eine empirische Studie zum Thema „Robotic Process Automation im Controlling“ erhalten. Diese war zuvor von der International Group of Controlling (IGC) ausgeschrieben worden. Im Rahmen der viermonatigen Projektlaufzeit wurde auf Basis von Experteninterviews untersucht, wie der aktuelle Verbreitungsgrad sowie die Potenziale von Robotic Process Automation im Controlling einzuschätzen und welche implementierten Anwendungsfälle von RPA-Lösungen bereits zu identifizieren sind.

Projektveröffentlichung: Auf Basis der Ergebnisse wurde ein englischsprachiger Studienbericht erstellt und im Mai 2020 die wichtigsten Ergebnisse der Studie in der Generalversammlung der IGC im Rahmen einer Onlinekonferenz präsentiert. Der Studienbericht ist als Download auf der IGC-Webseite (<https://www.igc-controlling.org/>) verfügbar. Zusätzlich wurde ein zusammenfassender deutschsprachiger Artikel in einem Herausgeberband im Haufe-Verlag veröffentlicht.

PROJEKTTITEL: WEITERENTWICKLUNG DER ACCOUNTING STANDARDS

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Klaus-Peter Feld

Projektzusammenfassung: Weiterentwicklung der Accounting Standards aus der Kapitalmarkt-/Shareholder-Perspektive

PROJEKTTITEL: BIG DATA ANALYSIS UND KI IN DER ABSCHLUSSPRÜFUNG

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Klaus-Peter Feld

Projektzusammenfassung: Digitalisierung in Rechnungslegung und Wirtschaftsprüfung, insbesondere Einsatzmöglichkeiten von Big Data Analysis und KI in der Abschlussprüfung

PROJEKTTITEL: ISLANDS OF THE SILK ROAD: TRADING STORIES, GAZES AND IMAGINATION

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Desmond Wee

Projektzusammenfassung: Not everyone may have traversed the Silk Road, but most know of its existence through legendary myths and centuries of historical trade. When Ferdinand von Richthofen (1877) first coined the ‘Seidenstrasse’, it was based on a colonial, romanticized gaze that captured the imagination of exotic lands and people. In our age of mobilities, how would it be possible to reflect on this gaze from ‘other’ perspectives starting with John Urry’s (1990) tourist gaze and the many emergent, othered gazes that begin (rather than end) with imagination? There is little to imagine when considering China’s pragmatic and ambitious ‘One Belt, One Road’ initiative that premises massive infrastructural development before the consideration of cultural imperatives, environmental sustainability and local empowerment. On the other hand, there is also a frequent over-imagination and commodification of sights, events and monuments in managing destinations, overlooking the stories and gazes exchanged in the place making process. This paper suggests a place mapping process involving the everyday, documenting culture through mobilities in terms of how people move and embody the spaces of tourism through everyday practice and lived experiences. Islands are employed as metaphor to rethink the insularity of islands and imagine ‘other’ places on the Silk Road with ‘othered’ gazes as islands. EATSA serves as a powerful platform of engagement towards this endeavour as an imaginative crossroad along the Silk Road, facilitating the exchange of stories and gazes from East to West and vice versa, from West to East.

With huge transnational investments in the Silk Road in terms of infrastructure development, tourism marketing and a rejuvenation of the hospitality industry, it is vital to focus on innovative ways to rethink how we can create a sense of place for tourism through the cultivation of cultural imperatives, environmental sustainability and local empowerment. This paper suggests a place mapping process involving the everyday, documenting culture through mobilities in terms of how people move and embody the spaces of tourism through everyday practice and lived experiences.

Projektveröffentlichung: European Asia Tourist Studies Association (EATSA) 6th Annual EATSA 2020, Online, 15-18 June 2020



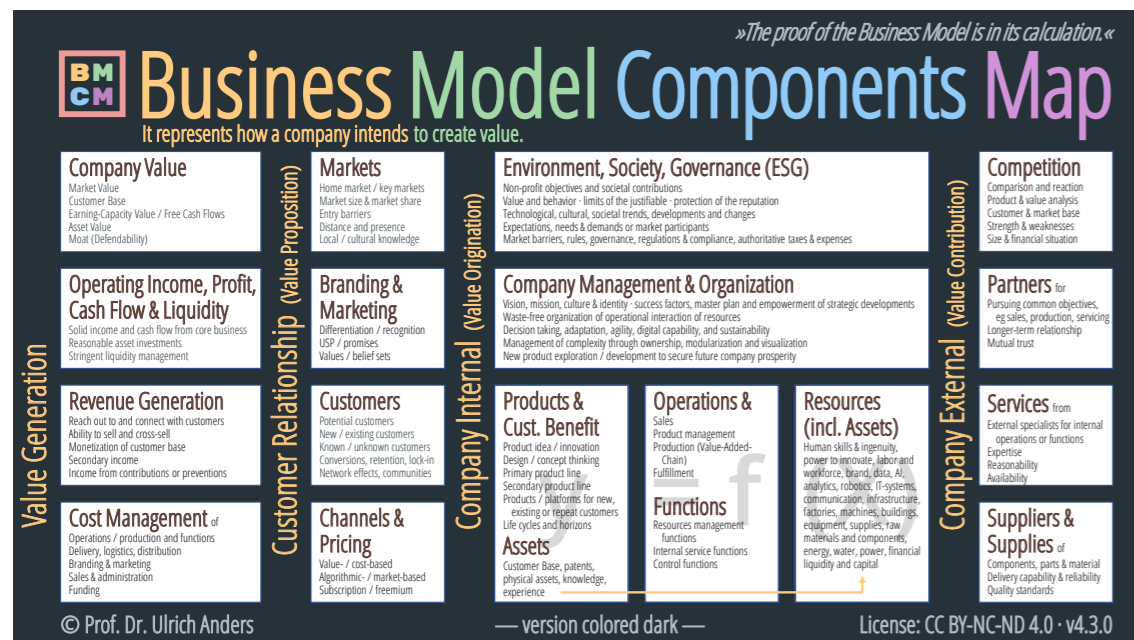
EDUCATION AND METHODS

EDUCATION AND METHODS

PROJEKTTITEL: BUSINESS MODEL COMPONENTS MAP

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Ulrich Anders

Projektzusammenfassung: Die Business Model Components Map stabilisiert sich immer weiter, nachdem sie 2020 noch einmal deutlich weiterentwickelt wurde. Dazu hat auch die Masterarbeit von Lena Borg beigetragen.



Mittlerweile stellt sie in den Vorlesungen von Prof. Dr. Anders eine Möglichkeit der Verortung von Themen dar. Für die Forschung liefert sie eine solide und belastbare Grundlage. Unter anderem ist sie auch die Basis für den Visual Business Planner sowie für den Business Model Score.

ERASMUS+ STRATEGIC PARTNERSHIPS 2018: ISSUE - INNOVATIVE SOLUTIONS FOR SUSTAINABILITY IN EDUCATION (2018-1-HU01-KA202-047730)



Die im Dezember 2018 gestartete transnationale Projektpartnerschaft ISSUE (Innovative Solutions for Sustainability in Education) wird Ende August 2021 einen erfolgreichen Abschluss finden. Hochschuleinrichtungen sollten sicherstellen, dass ihre Leitung, ihr Lehrkörper, ihr Personal und ihre Studierenden nicht nur Nachhaltigkeit verstehen, sondern auch die Fähigkeit haben, nachhaltig zu handeln und nachhaltige Praktiken zu fördern. Um dieses Ziel zu erreichen, wurden im ISSUE Projekt innovative Inhalte und Instrumente mit modernen pädagogischen Ansätzen und einer starken Verbindung zur Managementpraxis entwickelt und zu Fällen aus der Praxis in Verbindung gesetzt.

Das Projektkonsortium hat während der Projektlaufzeit folgende Ziele und Outputs erreicht: Die Fertigstellung eines Best Practice Handbuchs zu Nachhaltigkeit in Unternehmen sowie im Hochschulkontext (eine Sammlung von 8 Forschungs- und Fallbeispielen für die Lehre), die Erstellung von Integrated Reports für die jeweiligen Hochschulen und Green Office Toolkits und Leitlinien. Darüber hinaus stand die Weiterentwicklung einer Toolbox mit innovativen Lehrformaten im Mittelpunkt – neben dem Future Sustainability Managers Training Programme wurden eine 21-Day Challenge und ein Escape Room entwickelt. Infos zu den Outputs können nach Ende der Projektlaufzeit über die Projektwebseite eingesehen werden.

Projektseite: <https://www.issue-project.eu/>

ERASMUS+ STRATEGIC PARTNERSHIPS 2019: EFFORT - EFFECTIVENESS OF RESPONSIBILITY TEACHING (2019-1-DE01-KA203-135267E4)



Im September 2019 startete die CBS in eine weitere transnationale Partnerschaft unter dem Erasmus+ Förderprogramm der Europäischen Union. Es ist wichtig, Lehrensätze zu entwickeln, die darauf abzielen, das Bewusstsein für CSR zu erhöhen, Einstellungen zu ändern sowie das Verhalten des Einzelnen zu beeinflussen. Es fehlen jedoch Instrumente zur Kontrolle der Wirksamkeit sowohl der allgemeinen Ansätze der Hochschuleinrichtungen als auch der spezifischen Lehrkonzepte. Ziel des EFFORT-Projekts ist es daher, Instrumente und Richtlinien zu entwickeln, die die Hochschulen dabei unterstützen, die Effektivität und Qualität der nachhaltigkeits-, ethik- und/oder CSR-bezogenen Lehre zu steigern. Die erwarteten Ergebnisse bestehen aus einem Instrument zur Überprüfung der Wirksamkeit von Lehrformaten (IO1), einem Handbuch/Toolbox, das einen strukturierten Überblick über aktuell bestehende innovative CSR-/Nachhaltigkeitsbezogene Lehrkonzepte/Lehrveranstaltungen bietet (IO2), einem Selbstevaluationsinstrument, mit dem sich Hochschulen mit anderen Institutionen vergleichen können (IO3), einer Reihe neuer innovativer Lehrformate (IO4 - IO6), sowie einem statistischen Auswertungsbericht (IO7) und einem Leitfaden (IO8), der Aufschluss darüber gibt, welche Eigenschaften von Lehrkonzepten für die Ausbildung verantwortungsbewusster Führungskräfte in der Wirtschaft besonders effektiv sind.

Projektseite: <https://effort.lehre.hwr-berlin.de/>

EDUCATION AND METHODS

PROJEKTTITEL: CHILDREN BORN OF WAR (CBOW): GENESE UND KONSOLIDIERUNG DES FORSCHUNGSFELDES

Habilitationsschrift eingereicht 2019, Venia in den Sozialwissenschaften erteilt 22.1.2020. Humanwissenschaftliche Fakultät, Universität zu Köln.

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Ingvill Constanze Mochmann

Projektzusammenfassung: In dieser Forschung wird dargestellt, wie das Forschungsfeld, Children Born of War, entstanden und im Forschungsdiskurs verankert worden ist. Dabei stehen folgende Fragen im Zentrum:

- Wie ist der konzeptionelle Rahmen des Forschungsgebietes entstanden?
- Wie wurde die empirische Evidenzbasis konsolidiert und erweitert?
- Welche Ergebnisse lassen sich aus der Forschung der letzten 13 Jahre ableiten und welche Erkenntnisse und potentielle Maßnahmen lassen sich aus den Ergebnissen für die Praxis ableiten?

PROJEKTTITEL: INTERNATIONAL LECTURE WEEK AT BINUS UNIVERSITY

Projektteilnehmer: Mehran Najmaei, PHD

I was attended in the event called „Fostering and Empowering an Entrepreneurial Environment through Digital Management” from 19-23rd Oct, 2020, as a guest lecturer and as one of the of key note and panelist. I gave two lecture with the main focus of doing business in emerging markets & the effect of Covid on E-food supply chain. As part of the program I was part of the panel where researcher from Binus University present their research and receive feedbacks from the panelist.

<https://bbs.binus.ac.id/international-business/2020/10/international-lecture-week-bbs-2020/>



PROJEKTTITEL: FRÜHKINDLICHE BILDUNG FÜR NACHHALTIGKEITSTHEMEN

Projektteilnehmer: Fachliche Leitung Prof. Dr. Stefan Schwarz, CBS International Business School, in Kooperation mit der REWE West GmbH und der Fröbel-Gruppe

Projektzusammenfassung: Während das Thema Nachhaltigkeit in vielen Schulen und anderen Bildungseinrichtungen mittlerweile ein etablierter Bestandteil des Bildungsplanes ist, gestaltet sich die Vermittlung in frühkindlichen Bildungseinrichtungen (Kindergärten, Kindertagesstätten) schwieriger. Anstatt Vermittlung von Wissen und Sachkompetenzen muss in der frühkindlichen Bildung spielerischer an die Vermittlung von Nachhaltigkeitsthemen herangegangen werden. Noch mangelt es an schnell umsetzbaren Konzepten zur Umsetzung von Nachhaltigkeitserziehung in frühkindlichen Bildungseinrichtungen.

Im Rahmen einer Quellenanalyse wurden im spezifischen Themenfeld der Mülltrennung die gängigsten Maßnahmen und Konzepte zur Vermittlung in frühkindlichen Bildungseinrichtungen identifiziert. Mit Hilfe einer Best Practice-Analyse wurde ein Konzept zur Vermittlung von Nachhaltigkeitswissen (am Beispiel der Mülltrennung) in frühkindlichen Bildungseinrichtungen entwickelt. Das Konzept ist so gestaltet, dass Lehr- und Betreuungskräfte in frühkindlichen Bildungseinrichtungen mit Hilfe der mitgelieferten Leitfäden und Vorlagen dieses sofort umsetzen könnten.

Projektveröffentlichung: Studie abgeschlossen – Zwischen- und Endergebnisse wurden in Workshops vorgestellt, Publikation der finalen Ergebnisse in Planung.



EDUCATION AND METHODS

PROJEKTTITEL: STUDENT-CENTERED LEARNING

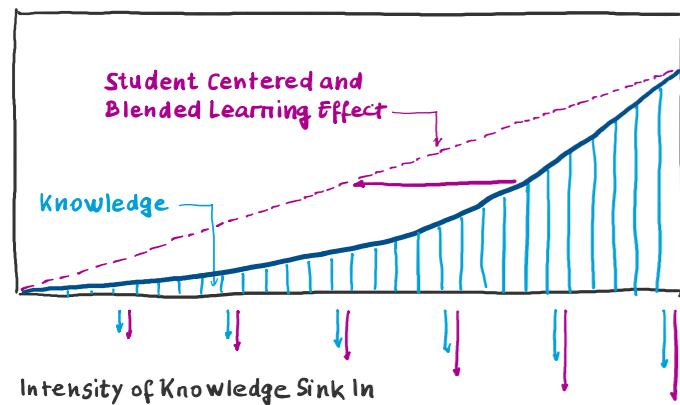
Projektteilnehmer: Prof. Markus Raueiser, Prof. Dr. Ulrich Anders

Projektzusammenfassung: Corona-bedingt mussten die Überlegungen zu einer statistischen Erhebung von Student-Centered-Learning in 2020 zurückgestellt werden. Stattdessen sind aber die meisten von Prof. Dr. Anders Vorlesungen mit Trello begleitet worden, um etwas Erfahrung im Konzept Student-Centered Group Learning zu machen. Die Ergebnisse waren durchaus interessant, müssen aber noch weiter systematisiert werden.

Eine erste Vermutung scheint aber zu sein, dass Inhalte, die mit Tools untermauert oder gestützt werden (z.B. Excel, Projektmanagement-Software, Webapps, GitHub etc.) bei den Studierenden zu einer vertieften Lernerfahrung führen, wenn die Prüfungsleistung darauf aufbaut. Demgemäß soll auch der Visual Business Planner ein Zertifizierungs- und Prüfmodul erhalten, das auch schon grob konzipiert ist

Model of Knowledge Acquisition

CBS



Activities to intensify and bring forward knowledge acquisition:

- Student Centered Learning
- Interactive Learning
- Blended Learning
- Software Supported Learning

© Prof. Dr. Ulrich Anders · v1.0.0

The handwriting symbolizes the interactive approach.



PUBLIKATIONEN

PUBLIKATIONEN

Monographien/Herausgeberschaft

Schmitz, M. & Schmidpeter, R. (2020). *CSR in Rheinland-Pfalz: Nachhaltige Entwicklung Aus Sicht Von Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Zivilgesellschaft*. (1. Auflage). Wiesbaden: Springer Gabler.

Werner, J., Kolke, R., Biethahn, N., Sucky, E. & Honekamp, W. (2020). *Mobility in Globalised World 2019, Logistik & Supply Chain Management Issue 23*. Bamberg, Germany: University of Bamberg Press.

PUBLIKATIONEN

Buchartikel

Fleischhauer Corrêa da Costa, M. & Werner, J. (2020). The Internationalisation Process of German Enterprises in Brazil. In J. Werner et al. (Hrsg.), *Mobility in Globalised World 2019, Logistik & Supply Chain Management Issue 23* (S. 81-92). Bamberg, Germany: University of Bamberg Press.

Fröhlich, E. (2020). Developing partnerships across global supply chains. In W. Filho, P. Gökçin Özuyar, A. Azul, L. Brandli & T. Wall (Hrsg.), *Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals. Partnership for the Goals*. Published online: DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-319-95963-4_89

Fröhlich, E. & Steinbiß, K. (2020). Circular Economy applies to beauty industry. In W. Filho, P. Gökçin Özuyar, A. Azul, L. Brandli & T. Wall (Hrsg.), *Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals: SDG 12*. Published online.

Fröhlich, E., Schmitz, M. A. & Damme, S. (2020). The „Sustainable Development Goals (SDG) Teaching Map“ and other innovative teaching formats. In W. Filoh, U. Azeiteiro, L. Brandli, A. Lange Salvia & R. Pretorius (Hrsg.), *Universities, Sustainability and Society: Supporting the Implementation of the Sustainable Development Goals* (in Druck).

Gleich, R., Schulze, M., Hofmann, S. & Nasca, D. (2020). Controlling. In: H.-C. Pfohl (Hrsg.), *Betriebswirtschaftslehre der Mittel- und Kleinbetriebe* (S. 333-361). Berlin: Erich Schmidt Verlag.

Herrmann, B. (2020). Die Welthandelsorganisation und das globale Gemeinwohl – Herausforderungen und Lösungsansätze. In: M. Heimbach-Steins et al. (Hrsg.), *Globales Gemeinwohl. Sozialwissenschaftliche und sozioethische Analysen* (S. 249-272). Brill: Ferdinand Schöningh

Janetzko, D. (2020). The role of APIs in data sampling from social media. In A. Quan-Haase & L. Sloan (Hrsg.), *The Sage Handbook of Social Media Research Methods* (S. 146-160). London: Sage.

Monti, A. (2020). Brand Management. In S. O. Idowu & R. Schmidpeter (Hrsg.), *Encyclopedia of Sustainable Management*. Cham: Springer. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-02006-4_461-1

Monti, A. (2020). Marketing and CSR. In S. O. Idowu & R. Schmidpeter (Hrsg.), *Encyclopedia of Sustainable Management*. Cham: Springer.

Monti, A. (2020). Mozart und seine Subskription der drei Klavierkonzerte KV 413-415 von 1783 – Eine wirtschaftshistorische Betrachtung der Erlös- und Preismodelle der Subskription und des Abonnements im 17. und 18. Jahrhundert. In *Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte*, Band 62, November 2020. <https://www.degruyter.com/document/doi/10.1515/jbwg-2020-0013/html>.

PUBLIKATIONEN

Buchartikel

Monti, A. (2020). Value. In S. O. Idowu & R. Schmidpeter (Hrsg.), *Encyclopedia of Sustainable Management*. Cham: Springer. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-02006-4_729-1

Nießen, L. & Fröhlich, E. (2020). Empirical studies of proposing KPIs for corporate procurement and its strategic suppliers to steer and control sustainable procurement practice. In R. Bogaschewsky u.a. (Hrsg.), *Supply Management Research*. Berlin Heidelberg: Springer Gabler (akzeptiert).

Raschig, S. & Schulze, M. (2020). Weiterentwicklung des Finanz-Forecasts im Rahmen der digitalen Transformation am Beispiel der SAP SE. In: I. Keimer und U. Egle (Hrsg.), *Die Digitalisierung der Controlling-Funktion* (S. 25-41). Wiesbaden: Springer Fachmedien.

Remer, L. (2020). Animal Rights. In S. O. Idowu & R. Schmidpeter (Hrsg.), *Encyclopedia of Sustainable Management*. Cham: Springer.

Remer, L. (2020). Asbestos. In S. O. Idowu & R. Schmidpeter (Hrsg.), *Encyclopedia of Sustainable Management*. Cham: Springer. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-02006-4_1074-1

Remer, L. (2020). Compulsive Buying. In S. O. Idowu & R. Schmidpeter (Hrsg.), *Encyclopedia of Sustainable Management*. Cham: Springer. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-02006-4_935-1

Remer, L. (2020). Corporate Manslaughter. In S. O. Idowu & R. Schmidpeter (Hrsg.), *Encyclopedia of Sustainable Management*. Cham: Springer. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-02006-4_1075-1

Remer, L. (2020). Sovereign Wealth Funds. In S. O. Idowu & R. Schmidpeter (Hrsg.), *Encyclopedia of Sustainable Management*. Cham: Springer. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-02006-4_1076-1

Remer, L. (2020). Sustainable Communities. In S. O. Idowu & R. Schmidpeter (Hrsg.), *Encyclopedia of Sustainable Management*. Cham: Springer. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-02006-4_449-1

Rojon, C. (2020). Arbeitsleistung: Was ist das eigentlich und wie kann man sie erfassen? In S. Schiffner-Backhaus & K. Holländer (Eds.), *HR entdecken – Karrierepfade in der weiten Welt der Human Resources* (S. 65-79). Bonn, DE: ITB Consulting.

Schmitz, M. (2020). CSR in Rheinland-Pfalz: Einführung in die Thematik und Beschreibung des Buchaufbaus. In M. Schmitz & R. Schmidpeter (Hrsg.), *CSR in Rheinland-Pfalz: Nachhaltige Entwicklung Aus Sicht Von Wirtschaft, Wissenschaft, Politik und Zivilgesellschaft* (S. 1–17). Wiesbaden: Springer Gabler.

Schulze, M. & Nuhn, H. F. R. (2020). Robotic Process Automation im Controlling: Ergebnisse einer empirischen Studie. In: R. Gleich (Hrsg.), *Controlling Challenge 2025 – Agil, digital, effektiv* (S. 79-90). Freiburg/München/Stuttgart: Haufe Group.

Schmitz, M.A. & Toh, S. M. (2020). Chapter 23. Policy issues in careers: the case of internal migration in China. In H. Gunz, W. Mayrhofer, M. Lazarova (Hrsg.), *The Routledge Companion to Career Studies* (S. 382-399). Routledge.

Steinbiß, K. & Fröhlich, E. (2020). Zur Steuerung nachhaltigen Konsums: Die Entwicklung einer nachhaltigen Customer Journey. In W. Wellbrock & D. Ludin, (Hrsg.), *Nachhaltiger Konsum*. Wiesbaden: Springer (in Druck).

Wee, D. (2020). Revisiting ‘Singapore’ on Tour at the Venice Biennale. In P. Mura, K. Tan and C. Choy (Hrsg.), *Contemporary Asian Artistic Expressions and Tourism: Perspectives on Asian Tourism* (S. 105-126). Singapore: Springer.

Werner, J. (2020). Local Public Finance in Libya: Learn to Walk before You Run. In J. Werner et al. (Hrsg.), *Mobility in Globalised World 2019, Logistik & Supply Chain Management Issue 23* (S.43-64). Bamberg, Germany: University of Bamberg Press.

Werner, J. (2020). Mobility in Urban Economics. In J. Werner et al. (Hrsg.), *Mobility in Globalised World 2019, Logistik & Supply Chain Management Issue 23* (S. 39-42). Bamberg, Germany: University of Bamberg Press.

PUBLIKATIONEN

Zeitschriftenartikel

Abdurazzakov, O., Illés, B. Cs., Jafarov, N. & Aliyev, K. (2020). The impact of technology transfer on innovation. *Polish Journal of Management Studies*, 21(2), S. 9-23.

Abdurazzakov, O. (2020). „Texnoloji Transfer uzre Beynelxalq Tecrubenin Azerbaycanda Tetbiq Imkanlari“ (translation: Applying international experience in the field of technology transfer in Azerbaijan). Accepted for publication in the *Journal of Baku Engineering University*.

Elo, M., Täube, F. & Aman, R. (2020). Female Migrants and Brain Waste – A Conceptual Challenge with Societal Implications. *International Migration, Highly-skilled migrant women achievements and contributions in knowledge-based economies: A process perspective* <https://doi.org/10.1111/imig.12783>

Ervits, I. (2020). Corporate Social Responsibility Reporting by State-owned Enterprises in China. Paper under review with *Asian Business & Management*.

Ervits, I. (2020). Quadrants of invention: Individual patent applications as unutilized resource of innovative capacity. *International Entrepreneurship Review*, Centre for Strategic and International Entrepreneurship at the Cracow University of Economics, 6(1), S. 7-27.

Ervits, I. (2020). R&D by US multinationals in China: geography and patterns of co-invention. *International Journal of Emerging Markets*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJO-EM-03-2019-0171>

Fröhlich, E. & Karlshaus, A. (2020). Immobilienwirtschaft neu denken. *immobilienmanager*, Nr. 4, S. 64.

Fröhlich, E. & Kul, B. (2020). The Necessity of Sustainability in Management Education. *CSR/ Sustainability in Management Education*, JFBS Annals No. 9, Chikura Publishing, S. 20-32.

Fröhlich, E. & Steinbiß, K. (2020). Supplier Relationship Management goes digital: first empirical insight. *Universal Journal of Management*, 8(3), S. 63-73. DOI: 10.13189/ujm.2020.080303

Herrmann, B. (2020). Handelsabkommen und das Gemeinwohl. *Die Tagespost* (03.01.2020), S. 28

Herrmann, B. & Rundshagen, V. (2020). Paradigm shift to implement SDG 2 (end hunger): A humanistic management lens on the education of future leaders. *The International Journal of Management Education* 18(2020)1, 100368.

Horstmann, R. (2020). Brand Brilliance. *Logistics Business Magazine*, February 2020, S. 6-7.

Horstmann, R. (2020). Den Kunden im Mittelpunkt. *SUT Schiffahrt Hafen Bahn und Technik*, August 2020, 39. Jahrgang, S. 24-25

Horstmann, R. (2020). Exzellenz im Vertrieb. *SUT Schiffahrt Hafen Bahn und Technik*, März 2020, 39. Jahrgang, S. 124-125

Horstmann, R. (2020). Mit Beiräten die Zukunft des Familienunternehmens sichern. *SUT Schiffahrt Hafen Bahn und Technik*, September 2020, 39. Jahrgang, S. 30-31

Horstmann, R. (2020). Sozial handeln, Marke aufladen, SUT Interview über Marketing in Krisenzeiten. *SUT Schiffahrt Hafen Bahn und Technik*, Juni 2020, 39. Jahrgang, S. 80-81

Horstmann, R. (2020). Systematik bedeutet Kundennähe. *SalesExcellence, Zeitschrift für Handelsvermittlung und Vertriebsmanagement*, 12/2020, S. 36 - 39.

Horstmann, R. & Plum, O. (2020). Ergebnisse einer gemeinsamen Studie der CBS International Business School und Board Finder - Vorteile teils unerkannt. *SUT Schiffahrt Hafen Bahn und Technik*, Oktober 2020, 39. Jahrgang, S. 25.

Horstmann, R. & Plum, O. (2020). Nur knapp 50 Prozent der mittelständischen Unternehmen haben die Vorteile eines Beirats erkannt. *Nordwirtschaft*, 11. September 2020.

Horstmann, R. & Plum, O. (2020). Potential wird unterschätzt. *SparkassenZeitung*, 3. November 2020, Kolumne 11/20: KMU-Beiräte.

Kamb, G. & Wallraff, B. (2020). Was Teams von Polarforschern lernen können. *Personalmagazin*, 08/2020, S. 50-53.

Karlshaus, A. (2020). Implementing Part-Time Leadership as Instrument for Sustainable HR Management. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 5(9), S. 1-14. <https://doi.org/10.1186/s40991-020-00053-3>

Lehmann, J., Rojon, C. & Schiffner-Backhaus, S. (2020). Der Wandel zündet. *Personalwirtschaft*, 1, 20-22.

López, I. (2020). Digital Leadership – Teamentwicklung in virtuellen Teams. HR RoundTable News, September 2020, S. 35.

López, I. (2020). Nachhaltigkeit „Umweltbewusstsein kann unsere Wirtschaft stärken“. Steinbeis Papier, März 2020, <https://blog.stp.de/umweltbewusstsein-wirtschaft/>

López, I. (2020). New Work und Employee Relationship Management. HR RoundTable News, April 2020, S. 30, Hamburg.

López, I. (2020). Ökologie, Technologie, Gesellschaft „Die Corona-Krise ist für uns ein breites gesellschaftliches Experiment radikaler Entschleunigung“. Steinbeis Papier, Mai 2020, <https://blog.stp.de/wirtschaft-in-zeiten-von-corona/>

López, I., Karlshaus, A. & Abegg, H. (2020). Outplacement in der Wissenschaft – Studie der CBS International Business School in Kooperation mit VBLP. PERSONALintern 10.02.2020; <https://www.certo-gmbh.de/redaktion/category/social-media-themen/outplacement/>

Nuhn, H., Schulze, M. & Wallraff, B. (2020). Künstliche Intelligenz im Finanzbereich – eine praktische Anleitung für den Einstieg. RETHinking Finance, 2(1), S. 4-10.

Remer, L. & Kattilakoski, H. (2020). MFI operational self-sufficiency in Sub-Saharan Africa: Empirical Evidence. Journal of Corporate Social Responsibility, (6)1, S. 1-12.

Rojon, C., Bode, N., & McDowall, A. (2020). What clients want: A conjoint analysis of precursors to coach selection. International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring, 18(1), S. 73-87.

Sahakiant, I. & Festing, M. (2020). Socially Responsible HRM Reporting in Russia: A Modern Practice Embedded in the Past? Journal of East European Management Studies, 25(4), S. 648-670.

Schulze, M. & Jiles, L. (2020). Robotic Process Automation im Finanzbereich – Anwendungspotenziale und beispielhafte Use Cases auf Basis aktueller Studien. RETHinking Finance, 2(5), S. 4-7.

Schwarz, S. (2020). Null Toleranz. Human Resources Manager, 5, 34-37.

Weber, T. (2020). Nachhaltigkeit im Sport. Forum Kinder- und Jugendsport im Dialog – Wissenschaft trifft Praxis.

PUBLIKATIONEN

Working Paper / White Paper

Baid, V., Fröhlich, E. & De la Cruz, R. (2020). Unlocking the power of sustainability in procurement – Case study: Covestro, CBS White Paper, Köln.

Buettner-Wobst, N., Dorner, G., dos Santos Dörholt, M., Hüttchen, E. & Sahakiant, I. (2020). Adjustment of Expatriate Spouses and Children during and after International Assignments: Three Qualitative Investigations. (CBS Working Paper 2020 Nr. 1), Köln.

Finger, N. & Pinggen, T. (2020). 3PL & 4PL for the Aerospace Industry - Logistics Challenges and the Benefits of Outsourcing (CBS International Business School White Paper 2020). CBS International Business School & thyssenkrupp aerospace.

Koch, C. & Täube, F. (2020). Frugal Innovation and Global Value Chain Upgrading: Evidence from India. Unpublished Working Paper, under revision.

Schock, F., Täube, F., Mutl, J. & v. Flotow, P. (2020). VC financing and market growth - Interdependencies between technology-push and market-pull investments in the US solar industry. Unpublished Working Paper, under revision.

Schulze, M. & Nuhn, H. (2020). Robotic Process Automation in Controlling – Results of an empirical study, Study Report, International Group of Controlling (Hrsg.), St. Gallen.

Täube, F. & Ramarajan, L (2020). Longing to belong or pieces of ourselves all over the world? How multiple identities and institutional contexts affect entrepreneurial opportunities by members of diasporas. Unpublished Working Paper, under revision.

Tortoriello, M., Täube, F. & Möbus, S. (2020). How much knowledge gets “lost in translation”? The influence of network diversity and frequency of interaction on knowledge sharing relationships”. Unpublished Working Paper, under revision.

PUBLIKATIONEN

Praxis- und Blogbeiträge

Aldering, C., Hankes, J. & Erdmann, N. (2020). Bewertung von Remote-Assessments – eine vergleichende Studie zum Teilnehmer*innen-Erleben präsent vs. remote durchgeführter Management-Assessments auf Top-Executive-Level. Publikation der aestimamus GmbH & Co. KG, 05/2020.

Anders, U. (2020). AI (Artificial Intelligence) Beyond Buzz Words. ulrich-anders.eu.

Anders, U. (2020). Semantic Versioning for Paperwork: v2.4.1. ulrich-anders.eu.

Anders, U. (2020). Stifterverband fördert Visual Business Planner. ulrich-anders.eu.

Fröhlich, E. & Mühlberger, A. (2020). Strategien fürs Warengruppenmanagement. Beschaffung aktuell, Nr. 4, S. 20-23

Herrmann, B. (2020). Unser gemeinsames Haus. Das EU-Mercosur-Abkommen auf dem Prüfstand. In: Salzkörner. Materialien für die Diskussion in Kirche und Gesellschaft 26(2020)6, 7-8.

Karlshaus, A. (2020). FemaleResources (16 Kölner Bündnisunternehmen): Workshopangebot zu “Teilzeit-Führung”.

Karlshaus, A. (2020). Stadt Köln: Entwicklung und Durchführung von mehreren Workshops im Themenfeld Nachhaltiges Personalmanagement / Teilzeitführung / Familienpolitik für unterschiedliche Zielgruppen: (1) Topmanager der zweiten Führungsebene, (2) Mittleres Management und (3) Mitarbeitende (Okt. 2019 – März 2020).

Mochmann, I. C. (2020). Mitwirkung am Memorandum: „Die Zukunft der “Kinder des IS.“ Sieben Forderungen von und für die yezidische Gemeinde der Gesellschaft für bedrohte Völker“.

Mochmann, I. C. (2020). „Children, the forgotten victims of conflict.“ In A children’s emergency: Report on children affected by and conceived in the genocide against the Rohingya, 11-15. Society for Threatened Peoples. https://www.gfbv.de/fileadmin/redaktion/Reporte_Memoranden/2020/ReportRohingya082020_neu.pdf.

Mochmann, I. C. (2020). Podcast anlässlich des Weltfrauentags: Interview mit der „Gesellschaft für Bedrohte Völker zu „Kinder des Krieges.“ <https://soundcloud.com/gfbv/internationaler-tag-der-frauen-kinder-des-kriegs>

Schwertel, M. (2020). Coaching der Medien Gründer NRW und deren Business Plans.

Schwertel, M. (2020). Digitalisierung von Theater und Streaming.

Schwertel, M. (2020). Online Kolumne in “Der Pressesprecher” zum Thema Medien Trends.

Schwertel, M. (2020). Social Media Workshops für die Grimme Akademie, Media Workshop.

Tapella, F. (2020). Verfassung und Veröffentlichung praxisorientierter Beiträge zu aktuellen Fragen des IT-, Medien- und Datenschutzrechts für einen Blog.

PUBLIKATIONEN

Präsentierte Konferenzbeiträge / Conference Proceedings

Damme, S. (2020). Future Scenarios for Sustainable Business Solutions, in: Proceedings of the CEEMAN Poster Session 2020. Posterpräsentation 28th CEEMAN Annual Conference (Slovenia, online). 23-25.09.2020

Damme, S. (2020). Implementing Sustainability in HEIs: An example from CBS International Business School. Vortrag The Future of Education Conference (Canada, online). 05.10.2020

Dorner, G. & Sahakiants, I. (2020). Digitalisierung der Mitarbeiterentsendungen ins Ausland: Optimierung der Anpassungsprozesse durch digitale Technologien. Beitrag präsentiert bei der Tagung Digitalkompetenz an der FHWS Hochschule für angewandte Wissenschaften Würzburg-Schweinfurt, Schweinfurt, März 2020.

Ernst, C.-P. H. & Herm-Stapelberg, N (2020). Gender Stereotyping's Influence on the Perceived Competence of Siri and Co. Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS).

Ernst, C.-P. H. & Herm-Stapelberg, N. (2020). The Impact of Gender Stereotyping on the Perceived Likability of Virtual Assistants. Americas Conference on Information Systems (AMCIS).

Festing, M., Sahakiants, I., Steger, T., Ballnat, A. & Muster, M. (2020). Non-financial reporting as a driver of sustainable HRM in Germany – A conceptual framework. Beitrag präsentiert beim Herbstworkshop der Wissenschaftlichen Kommission Personal im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft (VHB e. V.), Düsseldorf, September 2020.

Fröhlich, E., Schmitz, M. & Damme, S. (2020). Sustainability and Teaching Innovation: Development of Teaching and Learning Concepts in Cooperation, Präsentation Academy of International Business Conference 2020 (USA, online). 01-09.07.2020

Mochmann, I. C. (2020). Habilitationsvortrag: Partizipative Methoden zur Erforschung versteckter Bevölkerungsgruppen. Humanwissenschaftliche Fakultät der Universität zu Köln, Köln.

Mochmann, I. C. (2020). RDA for the SDGs: Aligned RDA WGs and IGs to Achieve the SDGs. 16th RDA Plenary Session, virtual.

Mochmann, I. C. (2020). Fulfilling SDGs for vulnerable populations. Fulfilling the SDGs for Hidden and Vulnerable Populations, Center for Global Health, Oslo.

Mochmann, I. C. (2020). Gender Equality and COVID-19. Roundtable discussion Gender Diversity, CBS International Business School, Köln.

Mochmann, I. C. (2020). Co-organisator session „RDA for the SDG IG.“ 16th Research Data Alliance (RDA) Plenary, virtual, 09.-12.11.2020.

López, I. (2020). Teilnahme an der Jubiläumsveranstaltung 600. „HR RoundTable“ – von Personalern für Personalern, Fachaustausch unter Personalern – Akzeptanz von KI in der Arbeitswelt, Online 09.12.2020

López, I. (2020). Teilnahme an „HR RoundTable“ – von Personalern für Personalern, Fachaustausch unter Personalern – Onboarding und Commitment – Herausforderung zu Corona Zeiten, Online 03.12.2020

Schulze, M. & Nuhn, H. (2020). Robotic Process Automation in Controlling – Results of an empirical study, Annual Meeting der International Group of Controlling (Online), Amsterdam, Niederlande, 23. Mai 2020.

Schulze, M. (2020). Advancement of the financial forecast approach – The example of SAP SE, 3rd Controlling Conference: Controlling in the time of the Corona Crisis (Online), Institute for Business & Management Heidelberg Skopje (IBMHS), Skopje, Nordmazedonien, 24. Juni 2020.

Schulze, M. (2020). Robotic Process Automation in Controlling – Results of an empirical study, 2nd Finance Conference (Online), Business Effectiveness Ltd., Zagreb, Kroatien, 27. Oktober 2020.

Wang, M., Engelhardt, C., Kuchma, I., McNeill, K., Bauzer Madeiros, C., Mochmann, I.C., Pienta, A. & Pickering, B. (2020). RDA COVID-19 Working Group -Social Sciences Preservation Recommendations for Social Science Data in the RDA COVID-19 Working Group Output. #WeMissiPRES, virtual.

Wee, D. (2020). Islands of the Silk Road: Trading stories, gazes and imagination. European Asia Tourist Studies Association (EATSA), 6th Annual EATSA 2020, Online, 15-18 June 2020.

Weitzel, D., Ernst, C.-P. H. & Rothlauf, F. (2020). On the Disadvantages of Rented Software with Regard to Psychological Ownership in the Context of Private Customers. Americas Conference on Information Systems (AMCIS).

PUBLIKATIONEN

Key Note Speeches / Vorträge

Fröhlich, E. (2020). JARO B2B Dialog, Moderation des Workshops „Energie und Services“, 11.02.2020, Berlin

Fröhlich, E. (2020). BME Region Köln, Total Supplier Management, 18.02.2020, Köln

Fröhlich, E. (2020). UN Leader Summit, Panel Speaker, 15.6.2020, online

Fröhlich, E. (2020). PRME Global Chapter Forum, A New Governance Structure for the PRME Community, 02.09.2020, online

Fröhlich, E. (2020). Heinrich-Böll-Stiftung, Liefer-Wiebitte? Neue Regeln zur Unternehmensverantwortung für Menschenrechte und Umwelt, Teilnahme am Podium, 29.09.2020, Köln

Fröhlich, E. (2020). BME Region Köln, Implementation of a Green Strategy in Procurement, Moderation, 14.10.2020, Köln

Fröhlich, E. (2020). Lebenswerk Leadership Forum, Führung 4.0 – MehrWERTführerschaft statt Marktführer sein!, Teilnahme am Podium, 15.10.2020, Königswinter

Fröhlich, E. (2020). 7th Responsible Management Education Research Conference, Opening Words, Track Owner: Incorporating sustainability into the strategy of HEIs: Implications for moving forward with the SDGs, 19. – 21.10.2020, online

Fröhlich, E. (2020). BME Dillenburg Lahn, Führungskultur in modernen Beschaffungsorganisationen, 05.11.2020, online

Fröhlich, E. (2020). Food for Thought, Let there be Transparency – Why a Supply Chain Law can be Vital in achieving the UN Sustainable Development Goals?, Moderation, 10.11.2020, online

Fröhlich, E. (2020). Day of Hungarian Science 2020, Sustainability in the Supply Chain, 12.11.2020, online

Fröhlich, E. (2020). IHK Köln, Nachhaltig Wirtschaften – Wie müssen sich (globale) Supply Chains in Krisenzeiten verändern?, Impulsvortrag und Moderation, 17.11.2020, online

Fröhlich, E. (2020). HRCL-Kolloquium, Digitales Lernen im Beschaffungswesen, 20.11.2020, online

Fröhlich, E. (2020). IHK Köln, Webinar „Lieferketten unter Druck – Herausforderungen für die NRW-Wirtschaft durch Corona und De-Globalisierung“, 02.12.2020, online

López, I. (17.09.2020 Online-Speaker). Führung und Work Life Balance – Stellenwert von Homeoffice. HR Round Table EXTRA.

López, I., Staben, T., Horn, M. (08.06.2020 Online-Speaker). Corona Talk: Wege aus der Corona-Krise. HR RoundTable Online.

Schmitz, M. (2020). Sustainability and Teaching Innovation: Development of teaching and learning concepts in cooperation, AIB Online 2020, Juli 2020

Schmitz, M. (2020). Participation on panel „Alternatives Wirtschaften“, Demokratie gemeinsam gestalten, August 2020

Schmitz, M. (2020). Compassionate, servant, and distributed mentoring”, Future of Education Conference 2020, Oktober 2020

Schmitz, M. (2020). Climate Change in Germany. Status quo, government perspectives and actions, Government After Shock, Demokratie Café Reutlingen Presents: Climate change and its consequences and best practices, November 2020

Wee, D. (2020). Effective use of the tourism potential of the regions: theory, practice, and prospects. Silk Road University of Tourism, Samarkand, Uzbekistan, Online, 21-22 Feb 2020.



ERLEUCHTEN
NICHT BLENDE

SCIENCE
WISSEN SCHAFFT ALLES!

 **MARCH FOR SCIENCE** 
RHEINLAND

Köln - Stadt der Wissenschaft
Netzwerk der Wissenschaft
Informationen & Aktivitäten
Wissenschaft im Rathaus
Kölner Themenwochen
Wissenschaft in Kölner Häusern
Cologne - City of Science
koelner-wissenschaftsrunde.de

SERVICE TO THE ACADEMIC COMMUNITY

SERVICE TO THE ACADEMIC COMUNITY

Reviewertätigkeiten

- Academy of International Business 2020
- Academy of Management
- Asian Business and Management
- Asia Pacific Business Review
- Aufbau einer Datenschutzorganisation für ein Deutsches Forschungsinstitut nach DSGVO und BDSG
- Business Ethics – A European Review
- Die Unternehmung - Swiss Journal of Business Research and Practice
- Economia Politica
- Energy Efficiency
- Entropy
- European Journal of International Management
- Forum Kinder- und Jugendsport (FKJ) - Zeitschrift für Forschung, Transfer und Praxisdialog
- Gerichtsgutachten zur Tragfähigkeit von Anlage- / Verlustzuweisungsmodellen am grauen Kapitalmarkt
- Gutachten zur Werthaltigkeit der Rückzahlungsansprüche mehrstufiger Darlehensgewährungen im Konzern
- Industrial and Corporate Chance
- International Business Review
- International Journal of Corporate Social Responsibility
- International Journal of Energy Research
- International Journal for Sustainability in Higher Education
- Journal of Accounting & Organizational Change
- Journal of Cleaner Production
- Journal of East European Management Studies
- Journal of International Business Policy
- Journal of International Entrepreneurship
- Journal of Islamic Marketing
- Journal of Management Control
- Journal of Marketing Management and Consumer Behavior
- Journal of Peace Research
- Journal of Social and Political Psychology
- Journal of World Business
- Management and Organization Review
- Marketing Review St. Gallen
- medienpaed
- R&D Management
- Research Policy
- Stellungnahmen zu digitalen Geschäftsmodellen, Bildverwendungen und Nutzung öffentlicher Tweets zu wissenschaftlichen Forschungszwecken
- Sustainability
- Thunderbird International Business Review

SERVICE TO THE ACADEMIC COMUNITY

Mitgliedschaften in Akademischen Verbänden / Organisationen und Ehrenamtliches Engagement

