

CAMPUS KÖLN  
CAMPUS MAINZ  
CAMPUS POTSDAM

**CBS**

INTERNATIONAL  
BUSINESS SCHOOL

# FORSCHUNGSBERICHT 2019

# INHALT

VORWORT	3
CLUSTER BEISPIELE	6
PROJEKTE 2019	36
AUSZEICHNUNGEN 2019	70
PUBLIKATIONEN 2019	74
SERVICE TO THE ACADEMIC COMMUNITY 2019	86

# VORWORT



Unsere Hochschule hat auch in diesem Jahr den Bereich Forschung weiter ausgebaut und beachtliche Erfolge im Einwerben von Drittmitteln erzielt. Die neue Forschungscluster-Struktur hat sich bewährt. Es ist uns gelungen, unsere Forschungsk Kooperationen, national wie international weiter auszubauen und unsere inhaltlichen Kompetenzfelder weiter zu stärken. Unsere erste Bundeskanzler-Stipendiatin der Alexander-von-Humboldt-Stiftung, Vaishali Baid, hat die Arbeit des CASM Center for Advanced Sustainable Management unterstützt. Neben zahlreichen Publikationen ist auch eine neue Podcast Reihe an der CBS etabliert worden: SustainAbility (<https://sustainability.cbs.de/>) – hören Sie doch mal rein! Neue Konferenzformate im Bereich Nachhaltiges Management sind entstanden – wie unser „Dialogues Across Boarders“. Darüber hinaus konnten zwei ERASMUS+ Projekte eingeworben werden, die sich mit der Etablierung und Erfolgsmessung innovativer Lehrformen für das Nachhaltige Management auseinandersetzen. Die Erstellung einer „Sustainable Development Goals (SDG) Teaching Map“ erlaubt eine weitere Verbesserung unseres integrierten Curriculums für ein Nachhaltiges Management. Dies sind nur einige Beispiele, wie es gelungen ist, das zentrale Cluster Nachhaltiges Management weiter auszubauen.

Im Rahmen der Weiterentwicklung unserer Clusterstruktur ist es gelungen, den Kern unserer Forschungsarbeit um den Bereich Digitale Transformation erfolgreich zu erweitern. Unser neues Format „Leadership meets Tech: Führen im Digitalen Zeitalter“ war ein voller Erfolg und verdeutlicht die Forschungsphilosophie unserer Hochschule. Die einzelnen Forschungscluster stehen nicht isoliert nebeneinander. Im Sinne einer ganzheitlichen Ausbildung unserer Studierenden zu verantwortungsvollen und kompetenten Führungspersönlichkeiten suchen wir immer nach Synergien der Forschungsexpertise unserer Kolleginnen und Kollegen, um unsere Studierenden bestmöglich auf die unternehmerischen Herausforderungen der Zukunft vorzubereiten. Unsere Kolleginnen und Kollegen im Bereich Digitale Transformation und Marketing konnten in zahlreichen Business Projekten und Konferenzen ihre Forschungsergebnisse einem interessierten Fachpublikum vorstellen. Diese beiden zentralen Bereiche Nachhaltiges Management und Digitalisierung befruchten die Forschung in den Clustern „Business Transformation“, „Entrepreneurship & Innovation“, „Leadership, People & Organization“, „Financial Markets & Rising Economies“ sowie „Education and Methods“. Ergebnisse unserer Forschung finden Einzug in unsere integrierten Curricula, die nun neben relevanten, zukunftsweisenden Inhalten des Nachhaltigen Managements auch die der Digitalen Transformation umfassen. Der vorliegende Forschungsbericht eröffnet Ihnen einen umfassenden Einblick in die aktuellen Projekte und Forschungsarbeiten in diesen Clustern.

Wir wünschen Ihnen viel Freude beim Lesen!

*E. Fröhlich*

# NACHHALTIGKEIT, DIGITALISIERUNG, GLOBALISIERUNG

## Von der Vision zur Praxis

In den vergangenen Jahren ist es uns gelungen, Aspekte des Nachhaltigen Management in allen Bereichen der Lehre und Forschung erfolgreich zu etablieren. Die in diesem Bereich gemachten Erfahrungen dienen uns als Basis, um unseren Forschungs- und Lehransatz um Inhalte der digitalen Transformation zu erweitern. In 2019 konnten einige wichtige Forschungsvorhaben gewonnen werden, die unsere Forschungsexpertise in diesen beiden Bereichen deutlich stärken werden. Auch konnten wir weitere MSc und BSc Programme, besonders in den Bereichen Finanzen und Controlling, Strategie und Consulting sowie Wirtschaftspsychologie erfolgreich akkreditieren. Diese Entwicklung spiegelt sich im weiteren Ausbau der Forschungsaktivitäten in den nachfolgenden Clustern wider.

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.

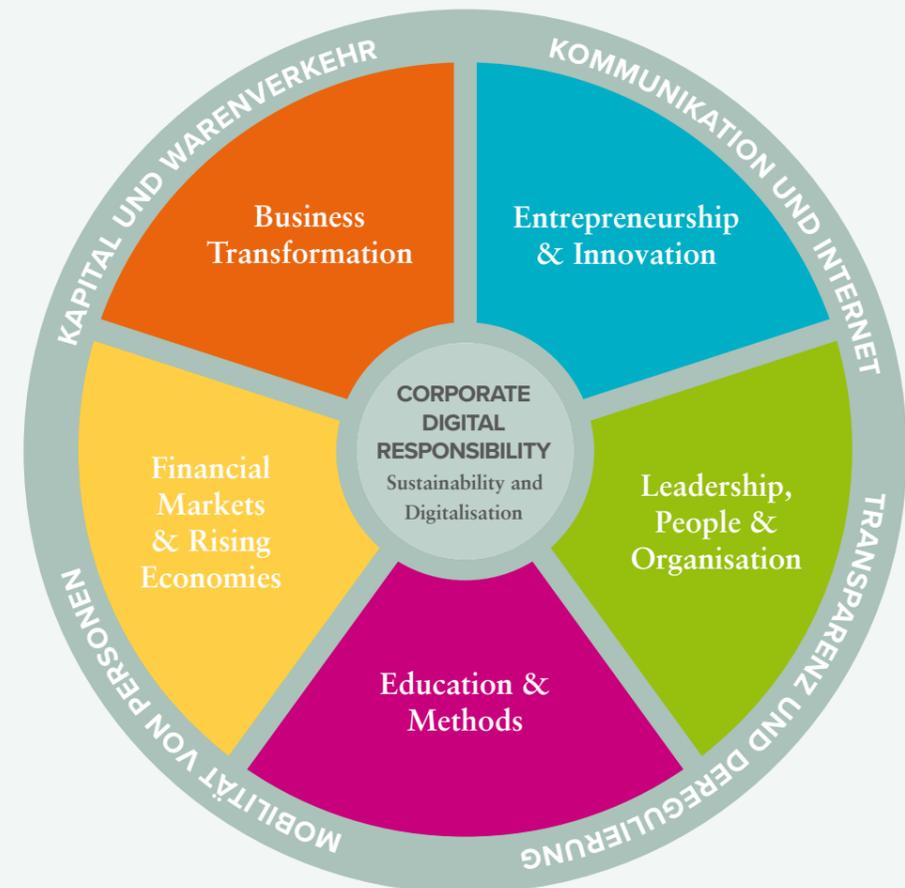
Das Cluster „Entrepreneurship & Innovation“ widmet sich der Etablierung innovativer digitaler und nachhaltiger Geschäftsmodelle. Wie richtet man Start-Ups in allen Funktionen nachhaltig aus? Welche digitalen Geschäftsmodelle sind zukunftsfähig? Wie macht man Unternehmen fit für die Digitalisierung? Der 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.

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 Führungs- und Unternehmenskultur. Sozial verantwortungsvolle Führung und Personalmanagement, in Zeiten der Digitalisierung sind Antworten auf die aktuellen Herausforderungen der Globalisierung, des demographischen Wandels und der rasanten technologischen Entwicklungen und bedingen die Notwendigkeit neuer Führungs- und Organisationsstrukturen.

„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. Die Globalisierung von Handels- sowie Kapitalflüssen spielt eine entscheidende Rolle bei der marktwirtschaftlichen Zuweisung begrenzter Ressourcen, die Wachstumschancen eröffnet, aber auch systemische Herausforderungen mit sich bringt.

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 diesen Bereich eingeordnet. Mobilität von Personen im interkulturellen Kontext stehen hier im Fokus.



# EARTH 5.0

Provoke the future  
Why we don't need a second planet

Karl-Heinz Land: CBS\_SUSTAINABILITY\_DAY

Cologne -06/05/2019

CLUSTER BEISPIELE



# CLUSTER BEISPIELE

## CASM

### „DIALOGUES ACROSS BOARDERS“ GRENZÜBERSCHREITENDER WISSENSAUSTAUSCH

Am 19. November 2019 veranstaltete die CBS zusammen mit der Universität INTI in Malaysia das erste Online-Symposium „Dialogues Across Boarders“. Die beiden Schulen trafen sich online zum Wissensaustausch und zu einer gemeinsamen Lernerfahrung. Während jedes Land vor Ort ein Symposium veranstaltete, verbanden sich die beiden Panels online zu einem gemeinsamen Treffen von Experten und Studenten.

Nach einem kurzen Grußwort von CBS-Präsidentin Prof. Dr. habil. Lisa Fröhlich präsentierte das INTI-Expertenpanel Beiträge zum Thema „Umsetzung der UN-Agenda 2030 Ziele für nachhaltige Entwicklung in Malaysia“ (Assoc. Prof. Dr. Michael Chaim, Assoc. Prof. Dr. Hossein Nezakati und JCI-Senator Andy Lau Eng Leong). CBS Prof. Dr. Nils Finger und Bundeskanzler-Fellow Vaishali Baid referierten jeweils über „Auswirkungen der globalen Beschaffung und des nachhaltigen Supply-Chain-Managements“. Darüber hinaus präsentierte eine Studentengruppe der CBS ihre Marktforschungsergebnisse zur Einführung des Re-Cup-Pfandsystems in der CBS-Cafeteria, einem System zur Vermeidung von Einwegkaffeebechern.



CBS Students hören eine Präsentation von INTI Malaysia.



CBS Studenten Gruppe präsentiert ihr Marktforschungsprojekt während des „Dialogues Across Boarders“ Online Symposiums.

### VON AUSBEUTUNG ZU NACHHALTIGKEIT FEMNET-VORTRAG ÜBER DIE HEUTIGE MODEINDUSTRIE

Am 9. Oktober nahm Femnet e.V. an einem Gastworkshop zum Thema „Von der Ausbeutung zur Nachhaltigkeit in der Mode – ökologische und soziale Zertifikate und Standards in textilen Lieferketten“ teil. Die Expertin für nachhaltige Mode, Annika Cornellsen, diskutierte mit 26 Studierenden über Themen der Mode-Lieferketten und aktuelle Herausforderungen der Branche mit besonderem Schwerpunkt auf Kennzeichnung und Zertifizierung. Der Workshop bot eine Auseinandersetzung mit wichtigen Kriterien ökologischer und sozialer Produktzertifikate und -standards. Die Studierenden lernten, die wichtigsten Standards entlang der textilen Lieferkette zu verorten und zu erkennen, welche Glaubwürdigkeit hinter den von ihnen behaupteten Produktionsbedingungen steht.

### PIONEERS INTO PRACTICE: CASM HOSTS THREE YOUNG PROFESSIONALS

In 2019 trat CASM dem EU-Klima-KIC-Programm „Pioneers into Practice“ als Gastgeberorganisation bei. Während zwei Monaten hatten wir das Vergnügen, drei junge Fachleute aus Ghana, Kroatien und Portugal in unserem Zentrum willkommen zu heißen, um unsere laufenden Projekte zu unterstützen, voneinander zu lernen sowie Wissen und Erfahrungen auszutauschen. Am 22. Oktober hielten unsere Pioniere Jackie und Carolina einen interessanten und interaktiven Vortrag über die SDGs im Kontext der Nachhaltigkeit von Unternehmen. In Gruppen erforschten die Studenten die Rolle der verschiedenen SDGs in einem spezifischen Unternehmenskontext und entwickelten Strategien für eine nachhaltigere Unternehmensentwicklung.



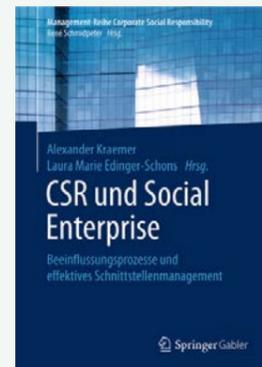
Zwei „Pioneers into Practice“ Vorlesungen über die SDGs in einem betriebswirtschaftlichen Kontext: Jacquelyn Makumator-Jones (Ghana) und Carolina Mendoca (Azoren, Portugal).

# CLUSTER BEISPIELE

## Springer Reihen

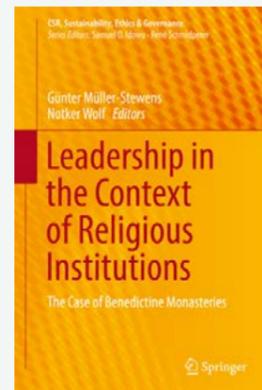
### DEUTSCHE REIHE

- Hildebrandt, A. (Ed.). (2019). CSR und Sportmanagement: Jenseits von Sieg und Niederlage: Sport als gesellschaftliche Aufgabe verstehen und umsetzen (2nd ed.). Springer Gabler.
- Hildebrandt, A., & Landhäußer, W. (Eds.). (2019). CSR und Energiewirtschaft (2nd ed.). Springer Gabler.
- Karlshaus, A., & Mochmann, I. C. (Eds.). (2019). CSR und interkulturelles Management: Gesellschaftliche und unternehmerische Verantwortung international bewältigen. Springer Gabler.
- Kraemer, A., & Edinger-Schons, L. M. (Eds.). (2019). CSR und Social Enterprise: Beeinflussungsprozesse und Effektives Schnittstellenmanagement. Springer Gabler.
- Werheid, M., & Mühlen, M. (Eds.) (2019). CSR und Fußball: Nachhaltiges Management als Wettbewerbsvorteil – Perspektiven, Potenziale und Herausforderungen. Springer Gabler.

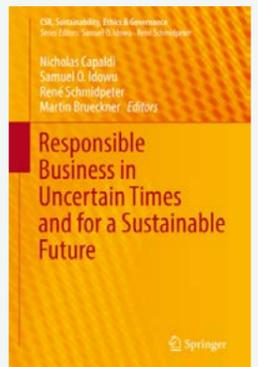


### INTERNATIONALE REIHE

- Mugova, S., & Sachs, P. R. (Eds.). (2019). Opportunities and Pitfalls of Corporate Social Responsibility: The Marange Diamond Mines Case Study. Springer International Publishing.
- Müller-Stewens, G., & Wolf, N. (Eds.). (2019). Leadership in the context of religious institutions: The case of Benedictine Monasteries. Springer International Publishing.
- Eweje, G., & Bathurst, R. J. (Eds.). (2019). Clean, Green and Responsible? Soundings from Down Under (1st ed.). Springer International Publishing.
- Wunder, T. (Ed.). (2019). Rethinking Strategic Management: Sustainable Strategizing for Positive Impact (1st ed. 2019). Springer International Publishing.
- Schmidpeter, R., Capaldi, N., Idowu, S. O., & Stürenberg Herrera, A. (Eds.). (2019). International dimensions of sustainable management: Latest perspectives from corporate governance, responsible finance and CSR. Springer International Publishing.



- Capaldi, N., Idowu, S. O., Schmidpeter, R., & Brueckner, M. (Eds.). (2019). Responsible Business in Uncertain Times and for a Sustainable Future. Springer International Publishing.
- Lund-Durlacher, D., Dinica, V., Reiser, D., & Fifka, M. S. (Eds.). (2019). Corporate Sustainability and Responsibility in Tourism: A Transformative Concept. CSR, sustainability, ethics & governance. Springer International Publishing.
- Rahim, M. M. (Ed.). (2019). Code of Conduct on Transnational Corporations: Challenges and Opportunities. Springer International Publishing.
- Zou, W. (Ed.). (2019). Corporate Governance in the Banking Sector in China. Springer International Publishing.
- Idowu, S. O., & Del Baldo, M. (Eds.). (2019). Integrated reporting: Antecedents and perspectives for organizations and stakeholders. Springer International Publishing.
- Burton, N., & Turnbull, R. (Eds.). (2019). Quakers, Business and Corporate Responsibility: Lessons and Cases for Responsible Management. Springer International Publishing.
- Długopolska-Mikonowicz, A., Przytuła, S., & Stehr, C. (Eds.). (2019). Corporate Social Responsibility in Poland: Strategies, Opportunities and Challenges. Springer International Publishing.
- Valeri, M. (Ed.). (2019). Corporate Social Responsibility and Reporting in Sports Organizations. Springer International Publishing.
- Stehr, C., Dziatzko, N., & Struve, F. (Eds.). (2019). Corporate Social Responsibility in Brazil: The Future is Now. Springer International Publishing.
- Eabrasu, M. (Ed.). (2019). Moral Disagreements in Business: An Exploratory Introduction. Springer International Publishing.
- Idowu, S. O., Sitnikov, C., & Moratis, L. (Eds.). (2019). ISO 26000 - A Standardized View on Corporate Social Responsibility: Practices, Cases and Controversies. Springer International Publishing.



# CLUSTER BEISPIELE

## Business Transformation

### ANALYSEFRAMEWORK SQUID

Das SWOT-Framework (Strength, Weaknesses, Opportunities, Threats) wird gern von Analysten und Unternehmensberatern benutzt, um Unternehmen zu porträtieren. Dabei teilt sich das SWOT-Framework in zwei Teile auf: (a) die unternehmensinterne Analyse auf Basis von Know-How und Kernkompetenzen identifiziert Stärken und Schwächen und (b) die Analyse der äußeren Umgebung in Form von Wettbewerbern, Kunden, Lieferanten, Regulatorischem sowie Gesellschaftlichem führt zu Darstellung von Gelegenheiten und Bedrohungen.

So gut und bewährt das SWOT-Framework auch sein mag, es hat mehrere Nachteile. Zunächst einmal ist die SWOT-Analyse eine statische Zustandsbeschreibung und damit eher auf einen Zeitpunkt bezogen — besser wäre eine Betrachtung über einen Zeitraum. Zweitens führt das SWOT-Framework häufig zu einer gewissen Redundanz. Aus Schwächen werden Bedrohungen, aus Stärken ergeben sich Möglichkeiten. Der Abbau von Schwächen führt ebenfalls zu Möglichkeiten. Drittens ist das SWOT-Framework nicht auf Aktivitäten ausgerichtet. SWOT ist statisch und passt nicht mehr in Zeiten, in denen Analysen direkt umsetzbar sein müssen. Dies bedeutet, dass Analysen zu Vorschlägen für Aktivitäten führen sollten.

Aus diesen und weiteren Gründen hat Prof. Dr. Ulrich Anders die SQUID-Analyse (Sustain, Question, Unload, Improve, Develop) entwickelt. SQUID hat gegenüber von

SWOT mehrere Vorteile in Hinsicht auf die Unternehmensanalyse. Zunächst einmal ist SQUID auf Aktivitäten und einen Zeitraum ausgerichtet. Dabei startet SQUID immer von der aktuellen Situation aus. Was sollte man tun, um ein Unternehmen voranzubringen? Was sollte man beibehalten? Was sollte man hinterfragen? Was sollte man lassen? Was sollte man (kurzfristig) verbessern? Was sollte man (langfristig) entwickeln?

Mit diesen Fragen betrachtet man das Unternehmen rundum und berücksichtigt nicht nur die internen Kompetenzen, sondern auch den externen Kontext. Darüber hinaus bietet SQUID auch Raum für eine zeitliche Priorisierung und berücksichtigt Machbarkeiten. Manche wünschenswerte Möglichkeiten (Opportunities) sind nämlich nicht schnell zu erreichen, sondern müssen über einen gewissen Zeitraum entwickelt werden.

SQUID hat sich sowohl für die strategische Analyse als auch für die Finanzanalyse von Unternehmen (z.B. in einem M&A-Kontext) bewährt. Ein Beispiel: Unload kann sich zum einen auf ein älteres Produkt, zum anderen aber auch auf eine bilanzielle Beteiligung beziehen. SQUID ist auf der einen Seite einfach und intuitiv genug, um es schnell, unmissverständlich und ohne große Erklärungen einsetzen zu können. Auf der anderen Seite erlaubt SQUID aber auch eine Rundum-Analyse eines Unternehmens in Hinsicht auf die wesentlichen Fragen und Kategorien.

### BUSINESS PROJECT UPS

Im Wintersemester 2019 haben die Professoren Dr. Ulrich Anders und Dr. Rembert Horstmann gemeinsam mit internationalen Masterstudenten ein Business Project mit dem Unternehmen UPS durchgeführt. In verschiedenen studentischen Arbeitsgruppen wurden drei Themenstellungen bearbeitet. Das erste Thema beinhaltete die Entwicklung einer Strategie für die Social Media-Präsenz des Unternehmens in Deutschland. Der zweite Themenschwerpunkt beschäftigte sich mit den unterschiedlichen Barrieren in der internationalen E-Commerce Distribution innerhalb der EU. Im dritten Themengebiet wurden Ideen für eine mögliche Geschäftsentwicklung von UPS im Health Care-Bereich entwickelt. Die Analysen und Empfehlungen der Studenten wurden seitens UPS sehr positiv aufgenommen.



## SQUID – don't SWOT

A BETTER ANALYSIS FRAMEWORK STRENGTHS • WEAKNESSES  
OPPORTUNITIES • THREATS

<p><b>SUSTAIN</b> appreciate and continue sustainably what is already successful</p> <p><b>QUESTION</b> research the details and answer why things are not as desired</p> <p><b>UNLOAD</b> leave things that are a burden even though investments went in</p> <p><b>IMPROVE</b> build upon what is in place and enhance it in a shorter time frame</p> <p><b>DEVELOP</b> move into newer areas with a longer-term perspective and vision</p>	<p><b>Why SQUID?</b></p> <p><b>SQUID</b> is not static but actionable (verbs rather than nouns)</p> <p><b>SQUID</b> is constructive and focuses on things to do in a given context rather than on rigid categories</p> <p><b>SQUID</b> accepts given complexity and offers room for further analyses</p> <p><b>SQUID</b> distinguishes shorter- and longer-term objectives</p> <p><b>SQUID</b> is not leading to stating the obvious – that removing weaknesses is an opportunity and losing strengths is a threat</p>
--	--

© Prof. Dr. Ulrich Anders • License CC BY-ND 3.0 • v1.1.0

# CLUSTER BEISPIELE

## Business Transformation

### BUSINESS PROJECT MIT DER FRESSNAPF-GRUPPE

Größere Transparenz und schnellere Reaktionszeiten – eine digitalisierte Supply Chain bietet ein enormes Einsparpotenzial für jedes Unternehmen. In ihrem Business Project mit der Fressnapf-Gruppe, Europas größter Fachhandelskette für den Heimtierbedarf, haben sich unsere Studierenden des Studiengangs „International Business – Digital Transformation Management“ genau mit dieser Thematik beschäftigt: Als Schlüsselfaktor für die internationale Expansion sollten die Studierenden Ideen entwickeln, mit denen sich die bereits sehr gute Supply Chain weiter digitalisieren ließe.

Digitale Lieferketten gezielt fördern. Zum Projektstart besuchten die Studierenden unter der Leitung von Prof. Dr. Nils Finger, Professor für Supply Chain Management und Vizepräsident für Innovation und Akademische Angelegenheiten, das Fressnapf Zentrallager in Krefeld. Anschließend ermittelten die in zwei Projektgruppen aufgeteilten Studierenden den Status Quo des aktuellen Digitalisierungsgrades der aktuellen Supply Chain und identifizierten mögliche Handlungsfelder. „In meiner Gruppe haben wir die Idee einer mobilen App entwickelt, mit der die Kommunikation an einer bestimmten Schnittstelle der Lieferkette verbessert und der entsprechende Prozess digitalisiert werden könnte,“ so die Master-Studentin Marie von Homeyer.

Die zweite Projektgruppe beschäftigte sich hingegen intensiv mit den möglichen Auswirkungen einer Supply Chain

4.0, wie Tillman Sontag erläuterte: „Wir haben festgestellt, dass sich durch zusätzliche digitale Tools einige Bereiche noch effizienter gestalten ließe.“ Während ihrer digitalen Abschlusspräsentation stellten die Studierenden zudem ein ausgefeiltes Ziel-Szenario bis ins Jahr 2022 vor.

Prof. Dr. Nils Finger zeigte sich mit den Ergebnissen der Projektgruppen mehr als zufrieden: „Sowohl die digitale Transformation als auch ein nachhaltig effektives Supply-Chain-Management stellen für Unternehmen eine große Herausforderung dar. In unserem Business Project mit Fressnapf kombinierten und entwickelten die Studierenden ihre Fachkenntnisse in beiden wichtigen Bereichen weiter und präsentierten dem Kunden großartige Ergebnisse. Ich bin stolz darauf: Unsere Studenten haben wirklich viel Energie in dieses komplexe Projekt gesteckt und es trotz der zusätzlichen Herausforderungen, die sich aus der Teamarbeit aus der Ferne während der Corona-Restriktionen ergaben, zum Erfolg geführt.“

Mathias Wenzel, Leiter Supply Chain Management der Fressnapf-Gruppe, schloss sich diesem Lob voll und ganz an: „Ich bin wirklich von der professionellen Projektarbeit und den Abschlusspräsentationen der Studierenden beeindruckt. Wir freuen uns bereits auf das nächste Projekt mit der CBS International Business School.“

### LEADERSHIP MEETS TECH FÜHREN IM DIGITALEN ZEITALTER

Neue Technologien, digitale Prozesse und ihre Auswirkungen auf die Arbeitswelt: Auf dem Symposium „Leadership meets Tech“ brachte die CBS International Business School und ihr Partner Alteryx Digital Leaders mit SchülerInnen, Studierenden und AbsolventInnen zusammen. Als Initiatoren der Veranstaltungen luden Prof. Dr. Anja Karlshaus, Dekanin des Fachbereichs General Management, und Prof. Dr. Nils Finger, Professor für Supply Chain Management, dazu ein, zentrale Fragen des digitalen Zeitalters zu diskutieren und neue Technologien zu erfahren.

„Wir wollten das Thema „Führung im digitalen Zeitalter“ ganzheitlich betrachten und haben neben Diskussionsrunden auch Tech Experiences und Workshops zu Themen wie „Code + Design – Telekom App-Entwicklung“ und „3D Print Experiences“ angeboten. Diese Herangehensweise entspricht unserem Selbstverständnis einer exzellenten Hochschulausbildung, bei der die theoretische und praktische Auseinandersetzung mit Zukunftsthemen Hand in Hand gehen“, so Prof. Dr. habil. Elisabeth Fröhlich, Präsidentin der CBS International Business School, zum interaktiven Ansatz der Veranstaltung.

Als Ehrengast des Symposiums richtete Bürgermeisterin Elfi Scho-Antwerpes ein Grußwort an die Gäste: „Es ist schön zu sehen, dass bei „Leadership meets Tech“ Größen aus Wirtschaft, Forschung und Lehre zusammenkommen, um

sich miteinander darüber auszutauschen, wie die Expertinnen und Experten von morgen bestmöglich auf die Herausforderungen der digitalen Transformation vorbereitet werden können.“

Zahlreiche UnternehmensvertreterInnen der Digitalbranche nahmen das Symposium zum Anlass, um sich während und nach den Breakout-Sessions und den Tech Experiences mit den TeilnehmerInnen zu vernetzen: Die Deutsche Telekom, DB Schenker, TUI, RWE, cologne summit, Jogecon GmbH, Netempire AG, IT Cologne Summit, ShowBotixx, talent = digital, Kreutz & Partner, Optima Analytica, neomatt sowie Planetenwerft beteiligten sich an dem Programm u. a. mit interaktiven Workshops und Produkt-Demonstrationen.

Der Fachbereich Media Management/Cross Media der CBS bot zudem eine Tech Experience „VR-Glasses Application“ an. „Ich finde es toll, wie offen die Teilnehmer und Teilnehmerinnen des Symposiums für Virtual Reality waren. Die Technologie wird heute schon in der Immobilien- und Bildungsbranche genutzt, sei es für die Vermarktung oder als neue Bildungserfahrung. Ich selbst habe VR im Studium und während eines Praktikums kennengelernt und habe mich gefreut, mein Wissen darüber auf dem Symposium teilen zu können“, so Irelynn Borja, Bachelor-Studentin des Digital Media Managements.



## CLUSTER BEISPIELE

### Business Transformation

#### **BUSINESS PROJECT MIT TSG HOFFENHEIM** **CBS MEETS FUSSBALL-BUNDESLIGA**

CBS unterstützt Lifestyle Marketing in der Bundesliga. Unter der Leitung von Prof. Dr. Torsten Weber hatten einige CBS-Masterstudenten die Möglichkeit, mit der TSG Hoffenheim Fußball-Spielbetriebs GmbH zusammenzuarbeiten. Im Business Project ging es um die Marketingstrategie und das Markenmanagement rund um die Lifestyle-Textilmarke „Um-oja“, die zum Bundesligaklub gehört. Dabei handelt es sich um eine fair gehandelte Textilmarke, die der Bundesligaverein im vergangenen Jahr eingeführt hat. Dadurch konnten sie in ihrer Beratung den nachhaltigen Charakter der Produkte mit der gesamten Markenkommunikation verbinden. Zur Präsentation der endgültigen Ergebnisse reisten die Studenten nach Hoffenheim und präsentierten diese dem Vorstand der TSG Hoffenheim. Der gesamte Vorstand nahm sich Zeit für unsere Studenten und war begeistert von ihren Ideen und ihrer Präsentation. Die Bilder zeigen Denni Strich, Geschäftsführer Marketing TSG Hoffenheim und unsere CBS-Studenten.



## CLUSTER BEISPIELE

### Entrepreneurship & Innovation

#### BUSINESS PROJECT MIT DER MEDIENGRUPPE RTL DEUTSCHLAND

Studierende des BA Digital Media Management und des MA Digital Marketing entwickelten im Rahmen eines Business Projects eine Strategie für die Mediengruppe RTL bzgl. deren Präsenz auf den im Oktober 2019 stattfindenden Medientagen München. Hierfür entwarfen sie ein Konzept für den physischen Stand, die Kleidung der Akteure, deren Give aways und die hier ausgedrückten Brand Messages. Die begleitend entwickelte transmediale Kommunikationsstrategie diente dazu, die Teilnahme der Mediengruppe RTL an der Veranstaltung anzukündigen und zu dokumentieren. Darüber hinaus entwickelten die Studierenden eine Strategie für das Performance Tracking bzgl. der Besuche des physischen Standes, der Bewegungs- und Aufenthaltsmuster der Besucher als auch der Interaktionen auf den in der Transmedia-Kommunikationsstrategie integrierten Social Media-Kanälen. Geleitet wurde das Projekt durch Prof. Dr. Julia Maintz, Professorin für Internetökonomie und Internationales Management an der CBS und Uta Schmitto, Senior Marketing Manager bei der MG RTL.



#### BUSINESS PROJECT MIT DER GIZ BONN

Studierende des MA Digital Marketing entwickelten im Rahmen eines Business Projects eine Strategie für die Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit in Bonn bzgl. deren Medienkanäle. Hierfür teilte sich der Kurs in Gruppen auf und bearbeitete mehrere Kampagnen zum Bereich Wasser. Geleitet wurde das Projekt durch Prof. Michael Schwertel, Professor für Medien Management an der CBS und Linda Engel, giz Bonn.



#### BUSINESS PROJECT MIT SAGA MEDIA KÖLN

Studierende des MA Digital Marketing entwickelten und berieten ein Semester lang die TV-Produktion Saga Media in Köln bezüglich ihrer Social Media Kanäle. Nach der Abschlusspräsentation wurden gemeinsam mit den Verantwortlichen die Ergebnisse gefeiert. Geleitet wurde das Projekt durch Prof. Michael Schwertel, Professor für Medien Management an der CBS und Iris Bettray, Saga Media Köln.



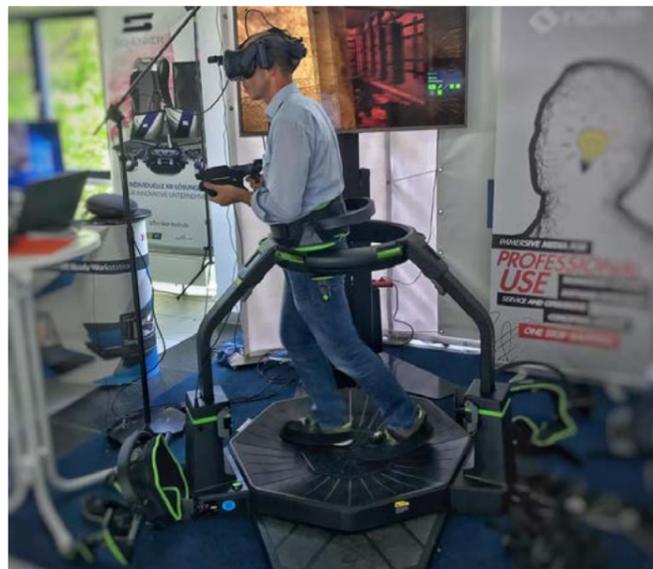
# CLUSTER BEISPIELE

## Entrepreneurship & Innovation

### SYMPOSIUMS DER DOKUMENTARFILMINITIATIVE

Prof. Michael Schwertel hielt einen Keynote zum spannenden Thema „Das Ende der anthropomorphen Kamera? VR : 360°“ und moderierte im Anschluss das hochkarätige Podium zur Zukunft der 360° Kamera und Virtual Reality.

Anlässlich der „AR & VR Conference“ des AR & VR Hub of the Manchester Metropolitan University und der Universität der Deutschen Bundeswehr München stellte Prof. Schwertel in einem Fachvortrag seine eigene praktische Arbeit an einer der ersten VR Animationen weltweit vor. Mit dieser neuen Technik lassen sich in 360 Grad VR Animationen zügig erstellen. Mit Experten diskutierte er den Prozess der Umsetzung und die bisher gemachten Erfahrungen in VR zu arbeiten.



# CLUSTER BEISPIELE

## Projekte des hgnc

### EXIST GRÜNDERSTIPENDIUM

Das CBS-Team „Green for me“, die Gartenbesitzern helfen, ihren Garten digital zu gestalten, hat in 2019 erfolgreich das EXIST Gründerstipendium durchlaufen. Ihr Start-Up entwickelt sich seitdem vielversprechend weiter: Die Gründerinnen haben nicht nur einen technischen Konfigurator wie zu Anfang geplant entwickelt, sondern inzwischen auch einen zusätzlichen Online-Kurs integriert und ihre Community wächst stetig weiter.



Gründerinnen von „Green for me“ Nathalie Odermann (links) und Julia Hack (rechts).

### HGNC VERANSTALTUNGEN 2019

Im Jahr 2019 wurden 20 Veranstaltungen für hgnc-Mitglieder angeboten: Gründungsinteressierte Studierende konnten hier hilfreiche Tipps zu Themen wie Design Thinking, Pitch Trainings, Projektmanagement, Kommunikation und Unternehmensgründung mitnehmen und ihre Skills in Workshops und Seminaren vertiefen. Darüber hinaus bot das hgnc mit Netzwerktreffen regelmäßig die Möglichkeit zur Vernetzung untereinander.

IDEEN ERFOLGREICH VERWIRKLICHEN

## Sei Dein eigener Chef!

» Heute in der Hochschule, morgen im eigenen Unternehmen?

» Wir unterstützen Dich bei Deinem Vorhaben!

Kontakt und weitere Infos:  
 Flora Carlhoff  
 hgnc@hgnc.de  
 www.hgnc.de

### CBS-TEAM HOLT DEN 3. PLATZ DES HGNC-IDEENWETTBEWERBS

Mit einem Startkapital von 250 € wurde der 3. Platz an die Ideenskizze von Brajuu verliehen, die von den CBS-Absolventinnen Lea Matschke und Melanie Wagenfort stammt. Im letzten Jahr konnten sie bereits den 4. Platz beim Ideenwettbewerb gewinnen und haben sich in diesem Jahr noch einmal gesteigert. Die Jury lobte vor allem die strategisch sehr gute Weiterentwicklung ihrer Idee. In dieser zielgerichteten und lösungsorientierten Denkweise zeigte sich gutes Unternehmertum.



Prof. Dr. Ulrich Anders bei der Platzierung des Ideenwettbewerbs im Rahmen des 23. NUK-Businessplan-Wettbewerbs.

IDEEN ERFOLGREICH VERWIRKLICHEN

## IDEENWETTBEWERB 2019

**Geschäftsideen gesucht!**  
 Reicht bis zum 13. Oktober 2019 eure 3-seitige Ideenskizze für den hgnc Ideenwettbewerb ein und gewinnt erstes Startkapital für euer Startup!

Teilnahme unter: [hgnc.de/Ideenwettbewerb](http://hgnc.de/Ideenwettbewerb)

Das Hochschulgründernetz cologne (hgnc) hat seinen Sitz direkt an der CBS!  
 Kontakt und weitere Infos:  
 Flora Carlhoff  
 hgnc@hgnc.de  
 www.hgnc.de

# CLUSTER BEISPIELE

## Projekte des hgnc

### WEG DES GRÜNDERS (SOG. KÖLNER WEG) FÜR DEN HGNC

Gründer durchlaufen mehrere Stationen von der ersten Idee für ihren Start-Up bis zur möglichen Internationalisierung. Diese Stationen liegen auf einem „Weg“, den das Hochschulgründernetz cologne (hgnc) Kölner Weg nennt. Prof. Dr. Ulrich Anders hat diesen Weg für das hgnc entwickelt. Der Kölner Weg wurde 2019 vom Vorstand des hgnc verabschiedet und dient jetzt der Strukturierung der Angebote des hgnc.



Veröffentlichung auf der Webseite des hgnc: <https://www.hgnc.de/services-fuer-gruenderinnen/der-koelner-weg/>

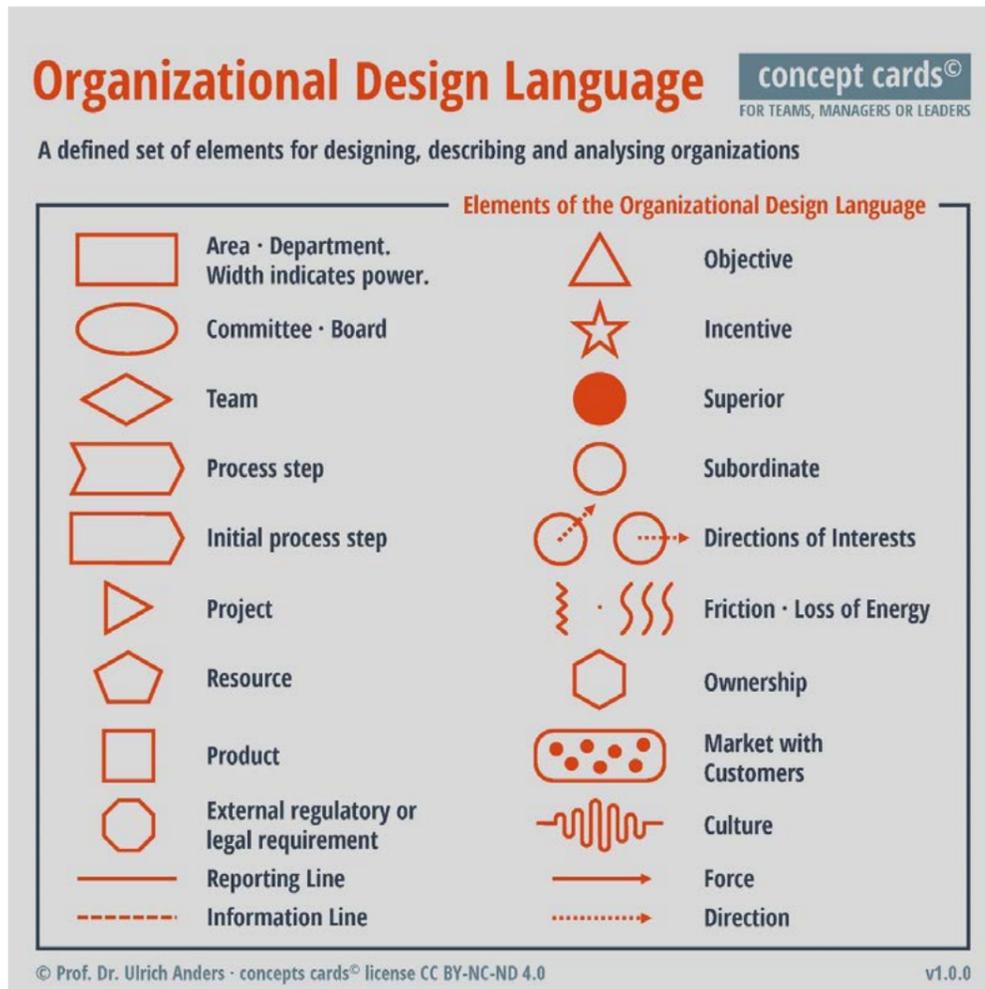


# CLUSTER BEISPIELE

## Leadership, People & Organisation

### ORGANIZATIONAL DESIGN LANGUAGE

Um Organisationen abzubilden, verwendet man in der Regel Rechtecke, durchgezogene und gestrichelte Linien für Berichts- und Informations-Linien sowie Ovale für Komitees. Als vereinbart können ebenfalls die Symbole für Prozessschritte gelten. Für alle darüber hinaus gehenden organisatorischen Elemente gibt es in Abwesenheit eines vereinbarten Standards aber keine klaren Symbole, die sich von den Rechtecken, Ovalen und Prozesssymbolen abgrenzen. Dazu gehören z.B. Symbole für Produkte oder regulatorische Anforderungen, Projekte, Teams oder Ressourcen. Erst recht existieren keine Symbole zur Beschreibung von Ownership, Anreizen, Interessen und Kräften in einem Unternehmen. Die Organizational Design Language ist daher der Versuch von Prof. Dr. Ulrich Anders, eine Vereinbarung und Standardisierung von Symbolen zu erreichen, die für die Modellierung und Beschreibung von Organisationen notwendig sind.



Erste Version aus 2019. Aktuelle Version veröffentlicht auf: [https://ulrich-anders.eu/papers/Prof-Dr-Ulrich-Anders\\_concept-card\\_Organizational-Design-Language\\_v1.0.0.pdf](https://ulrich-anders.eu/papers/Prof-Dr-Ulrich-Anders_concept-card_Organizational-Design-Language_v1.0.0.pdf)

### CSR & INTERKULTURELLES MANAGEMENT

Im Rahmen des Nachhaltigkeitschwerpunktes der Hochschule und der existierenden CSR-Reihe erfolgte in 2018 ein Buchprojekt „CSR und Interkulturelles Management“ gemeinsam mit Prof. Dr. Ingvill C. Mochmann (GESIS-Leibniz-Institut). In dem Herausgeberband werden verantwortliche Unternehmensstrategien im interkulturellen Kontext aus wissenschaftlicher und praktischer Perspektive diskutiert. Anhand länderspezifischer Beispiele wird das teilweise unterschiedliche Verständnis von Nachhaltigkeit verdeutlicht und mögliche Ansätze aufgezeigt, wie hiermit umgegangen wird. Dabei wird ein Fokus auf das Thema interkulturelle Wertevermittlung und CSR-Verankerung gelegt. Inhalte dieses Herausgeberbandes wurden in 2019 in Vorträgen aufgegriffen und in Arbeitskreisen präsentiert (z.B. IHK Köln).



### HRM@EMS

Fortführung des Projektes „HRM@EMS“. Die Auftaktveranstaltung dieser praxisorientierten Veranstaltungsreihe am 30.04.2019 stand unter dem Motto „Flexibilisierung der Arbeitswelt – Chancen, Risiken, Entwicklungstendenzen“. Als Praxisvertreter waren Herr Dirk Frintrop, Consultant beim Personaldienstleister Amadeus FiRe sowie Herr Marc Lauer, Director, Advanced Research & Product Concepts, Boeing Global Services, vor Ort.



## CLUSTER BEISPIELE

### Leadership, People & Organisation

#### UMGANG MIT SEXUELLER BELÄSTIGUNG AM ARBEITSPLATZ

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. ihrer 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 konkrete Handlungsempfehlungen für Unternehmen zur Sensibilisierung und Schulung ihrer Führungskräfte entwickelt.

#### HR-MANAGEMENT UND CORPORATE LEARNING IM ZEICHEN DER DIGITALISIERUNG

Beim ersten Kolloquium des Forschungsclusters „HR-Management und Corporate Learning im Zeichen der Digitalisierung“, welches am 28./29. November 2019 unter der Schirmherrschaft der EURO-FH in Hamburg stattfand, präsentierten auch Prof. Dr. habil. Elisabeth Fröhlich und Prof. Dr. Anja Karlshaus einen Vortrag zum Thema „Corporate Learning im Beschaffungswesen“, der basierend auf einer quantitativen empirischen Befragung Forschungsergebnisse zu globalen Herausforderungen und Trends für das Beschaffungswesen, zukünftigen Berufsprofilen und relevanten Kompetenzen sowie der Evaluierung verschiedener Trainingsmethoden und Konzepte beinhaltete, die auch in einem Springer-Herausgeberwerk publiziert wurden. An der Schnittstelle von Wissenschaft und Praxis wurde der Vortrag abschließend facettenreich diskutiert und Anknüpfungspunkte für weitere Forschungsvorhaben angedacht. Das zweite Kolloquium wird dann in 2020 unter der Leitung der CBS International Business School in Köln stattfinden.



## CLUSTER BEISPIELE

### Education & Methods

#### DAAD-BMBF “GERMAN UNIVERSITY IN CAIRO (GUC): TOWARDS EXCELLENCE AND INTERNATIONAL VISIBILITY IN RESEARCH AND TEACHING”

Schwerpunkt dieses einjährigen Forschungsprojekts lag auf der Untersuchung des Prozesses der Festlegung einer priorisierten Forschungsagenda, die die Relevanzlücke im Managementbereich als Methode des akademischen Brandings für Wissenschaftler anspricht. Dies geschieht durch die Bewertung der institutionellen sowie der individuellen Faktoren, die die Priorisierung der Forschungsagenda für den Managementwissenschaftler beeinflussen. Zudem zielte das Projekt auf den Austausch und die stärkere Vernetzung der beiden Hochschulpartner ab. Im Dezember 2019 sprachen CBS Präsidentin Prof. Dr. habil. Elisabeth Fröhlich und IB Dekan Prof. Dr. Markus Raueiser auf dem „Responsible Management Symposium“ an der GUC zu dem die beiden Partner im Rahmen des Besuchs der CBS Delegation in Kairo geladen hatten.



Besuch der CBS Delegation (Prof. Dr. habil. Elisabeth Fröhlich, Prof. Dr. Markus Raueiser, Marina Schmitz, Silvia Damme) an der German University in Cairo im Dezember 2019.

#### 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 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 CBS ist zusammen mit 5 weiteren europäischen Forschungs- und Bildungseinrichtungen aus Deutschland, Ungarn, Finnland, Italien und Spanien an diesem Projekt beteiligt.



Die zu erwartenden Ergebnisse bestehen aus einem Instrument zur Kontrolle der Wirksamkeit von Lehrformaten, einem Handbuch/Toolbox, welches einen systematisch strukturierten Überblick über derzeit existierende innovative CSR- bzw. nachhaltigkeitsbezogene Lehrkonzepte und Kurse gibt, einem Selbstevaluierungsinstrument, das es den Hochschulen ermöglicht, sich mit anderen Institutionen zu vergleichen, einer Reihe neuer innovativer Lehrformate sowie einem statistischen Analysebericht und einem Leitfaden, der Aufschluss darüber gibt, welche Eigenschaften von Lehrkonzepten für die Ausbildung verantwortungsbewusster Führungskräfte in der Wirtschaft am wirksamsten sind. Die Projektlaufzeit beträgt 36 Monate <https://casm.cbs.de/en/effectiveness-of-responsibility-teaching/>.



Kick-Off Meeting an der HWR Berlin, September 2019

# CLUSTER BEISPIELE

## Education & Methods

### FRÜHKINDLICHE BILDUNG FÜR NACHHALTIGKEITSTHEMEN

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 konkretes, sofort umsetzbares Konzept zur Vermittlung von Nachhaltigkeitswissen (am Beispiel der Mülltrennung) in frühkindlichen Bildungseinrichtungen entwickelt.

### Ergebnisse: Pixie-Buch



Teilergebnis des Business Projekts: Das Pixie-Buch, zur kindgerechten Beschreibung der richtigen Mülltrennung Köln, 15 Mai 2020.

### UNSERE „SDG TEACHING MAP“ EINBINDUNG DER NACHHALTIGKEITSZIELE IN DIE CBS

Unsere Mission lautet „Creating Tomorrow“. Wir wollen die Zukunft gestalten, gemeinsam mit unseren Studierenden, Lehrenden, Mitarbeitern, unseren Partnern in Wirtschaft und Wissenschaft sowie in den Städten, in denen wir leben. Eine zentrale Frage – sowohl auf individueller als auch auf gesellschaftlicher Ebene –, die diesen Anspruch leitet, ist dabei immer: „In was für einer Zukunft wollen wir leben?“

Im Jahr 2015 veröffentlichte die UNO ihre „Agenda für nachhaltige Entwicklung bis 2030“ als „Aktionsplan für Menschen, Planet und Wohlstand“. Im Mittelpunkt der UN-Agenda 2030 steht ein klarer Fahrplan mit 17 Zielen, die sich in verschiedenen Aktionsbereichen mit den heutigen globalen Herausforderungen befassen: Die Ziele für nachhaltige Entwicklung (SDGs). 169 spezifische Ziele unterstützen die 17 SDGs, um den globalen Fortschritt bei den Zielen zu verfolgen. Seit ihrer Einführung sind die SDGs schnell zu einem Leitrahmen für positive Auswirkungen in politischen Debatten geworden. Darüber hinaus gelten sie heute weltweit als ein führender Wegweiser für Unternehmen auf der ganzen Welt auf ihrem Weg zu zukunftsfähigen Praktiken, stakeholderorientiertem Handeln und positiven Auswirkungen. Im Bereich der Bildung unterstreicht die PRME-Initiative der UNO die Rolle, die die Managementausbildung spielt, um diesen Fortschritt zu beschleunigen und dazu beizutragen, die SDGs gemeinsam zu erreichen. Insbesondere für Wirtschaftsschulen, Institutionen, die die Führungs-

kräfte von morgen ausbilden und eine entscheidende Rolle bei der Bildung ihrer Fähigkeiten und Denkweisen spielen, können die SDGs eine entscheidende Rolle bei der Bewertung von Lehrplänen und bei der Anleitung von Schulen zu innovativen und aktuellen Praktiken beim Lehren und Lernen ihrer Schüler spielen.

Berivan Kul, die kürzlich ihren Abschluss in International Business an der CBS International Business School gemacht hat, untersuchte in ihrer Master Thesis den aktuellen Stand der Integration der Ziele der nachhaltigen Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs) in den Lehrplan der CBS. Darüber hinaus untersuchte sie zukünftige Möglichkeiten zur Erweiterung des Curriculums auf für die SDGs relevante Bereiche, die die CBS derzeit noch nicht in ihren Studienprogrammen abbildet. Ihre Forschung baut auf einem zweifachen Prozess auf: Erstens eine gründliche Analyse des englischen CBS-Curriculums anhand von Modulhandbüchern und zweitens Fokusgruppen mit Experten auf dem Gebiet der Ausbildung für verantwortungsbewusstes Management.

Auf Basis dieser Ergebnisse konnte eine umfassende „SDG Teaching Map“ abgeleitet werden, die die Integration SDG-relevanter Inhalte in unseren CBS-Lehrplan wie folgt veranschaulicht:



Die Grafik zeigt, dass die CBS bereits einen großen Teil der Inhalte, die für die globalen Ziele der SDG relevant sind, in ihrem Lehrplan abdeckt. Themen, die bisher auf unserer Lehrkarte fehlen, sind vor allem in den Disziplinen Public Policy, verschiedene Naturwissenschaften (z.B. Ingenieurwissenschaften), Landwirtschaft, Internationale Beziehungen, Gesundheitsmanagement und Stadtplanung angesiedelt. Die „SDG Teaching Map“ bietet einen hervorragenden Ausgangspunkt für die CBS, um ihren Lehrplan durch die Linse der globalen Agenda für nachhaltige Entwicklung zu verstehen. Darüber hinaus hilft sie uns, unsere Hebel, um eine aktive Rolle bei der Förderung der UN-Agenda 2030 zu spielen, deutlicher sichtbar zu machen.

# CLUSTER BEISPIELE

## Financial Markets & Rising Economies

### PROJEKT-CONTROLLING

Obwohl es eine umfassende Ausbildung im Projektmanagement durch Hochschulen, Trainings, Seminare oder Zertifizierungen gibt, kann eine Lieferung von nur unzureichenden Projektergebnissen sowie die Überschreitung von Budget- und Zeitvorgaben regelmäßig beobachtet werden. Prominente Beispiele sind hinlänglich bekannt.

Einer der Gründe dafür mag die stetig ansteigende Komplexität in Projekten sein. Im Gegensatz dazu hat Prof. Dr. Ulrich Anders jedoch die Hypothese aufgestellt, dass ein besonderer Grund ein unzureichendes Projektcontrolling sein kann. Projektcontrolling scheint eine vergessene oder zumindest unzureichend definierte Disziplin zu sein. Die Ausbildung konzentriert sich auf Projektmanager und nicht auf Projekt-

controller, obwohl die Anforderungen ebenso hoch sind. Als Ergebnis fehlen im Projekt oft die notwendige Transparenz sowie ein Überblick über die Qualität der Resultate.

In dieser Forschung wird eine große Anzahl von Quellen untersucht. Erste Resultate zeigen, dass erstaunlich wenig strukturelles Wissen zu Projektcontrolling verfügbar ist und viele evaluierte Berichte aus der Praxis, aus Softwareprodukten, Fachbüchern und Artikeln den Anforderungen an ein qualitätssicherndes Projektcontrolling nur teilweise genügen. Die Anforderungen an ein Projektcontrolling werden in 2019 in den 10 Geboten des Projektcontrollings ausgearbeitet. In 2020 wird zu diesem Thema ein Konferenzbeitrag beabsichtigt.

## Project Control

concept cards<sup>©</sup>  
FOR TEAMS, MANAGERS OR LEADERS

No pilot would enter an aeroplane without proper control instruments

### Reasons for Project Failure

- Projects frequently fail due to:
1. Poor project management and intransparency in the project.
  2. Wrong choice of project methodology.
  3. Low project management competence or absence of the required skills.
  4. Unclear objectives, missing result expectations or poor quality management.
  5. Inadequate organization and adverse incentive mechanisms.
  6. Poor team management, inhomogeneous teams, or low motivation.

### Good Project Control

Rigorous project control helps to uncover such issues early enough and supports managers to achieve project success. A poor project control leaves managers in the dark or suggests a better than reality situation.

To be good and not misleading, project control needs to fulfil a number of criteria.

### The 10 Commandments of Project Control

1. Add transparency about the status and ensure visibility of any problem that may hinder project success.
2. Support manageability of projects and help complexity reduction.
3. Prevent showing only overview and summary figures. They obscure the visibility of critical issues.
4. Only present information that are able to trigger management action.
5. Clearly reflect the responsibilities for every deliverable or quality assurance. Keep the responsibilities unique.
6. Display the degree of fulfillment for each deliverable.
7. Provide forecasts on the likelihood of achieving customer satisfaction, scope/quality, budget & time targets.
8. Inform about performed quality assurances and on their results.
9. Be objective and avoid green-washing.
10. Track all activities for a project review at any time, after the project or even post mortem.

© Prof. Dr. Ulrich Anders · concept cards<sup>©</sup> license CC BY-NC-ND 4.0

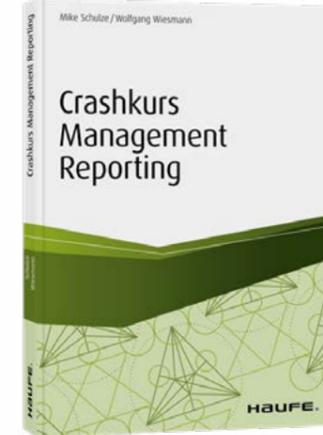
v1.0.1

Erste Version aus 2019. Aktuelle Version veröffentlicht auf: [https://ulrich-anders.eu/papers/Prof-Dr-Ulrich-Anders\\_concept-card\\_Project-Control\\_v1.0.0.pdf](https://ulrich-anders.eu/papers/Prof-Dr-Ulrich-Anders_concept-card_Project-Control_v1.0.0.pdf)

### CRASH KURS MANAGEMENT-REPORTING

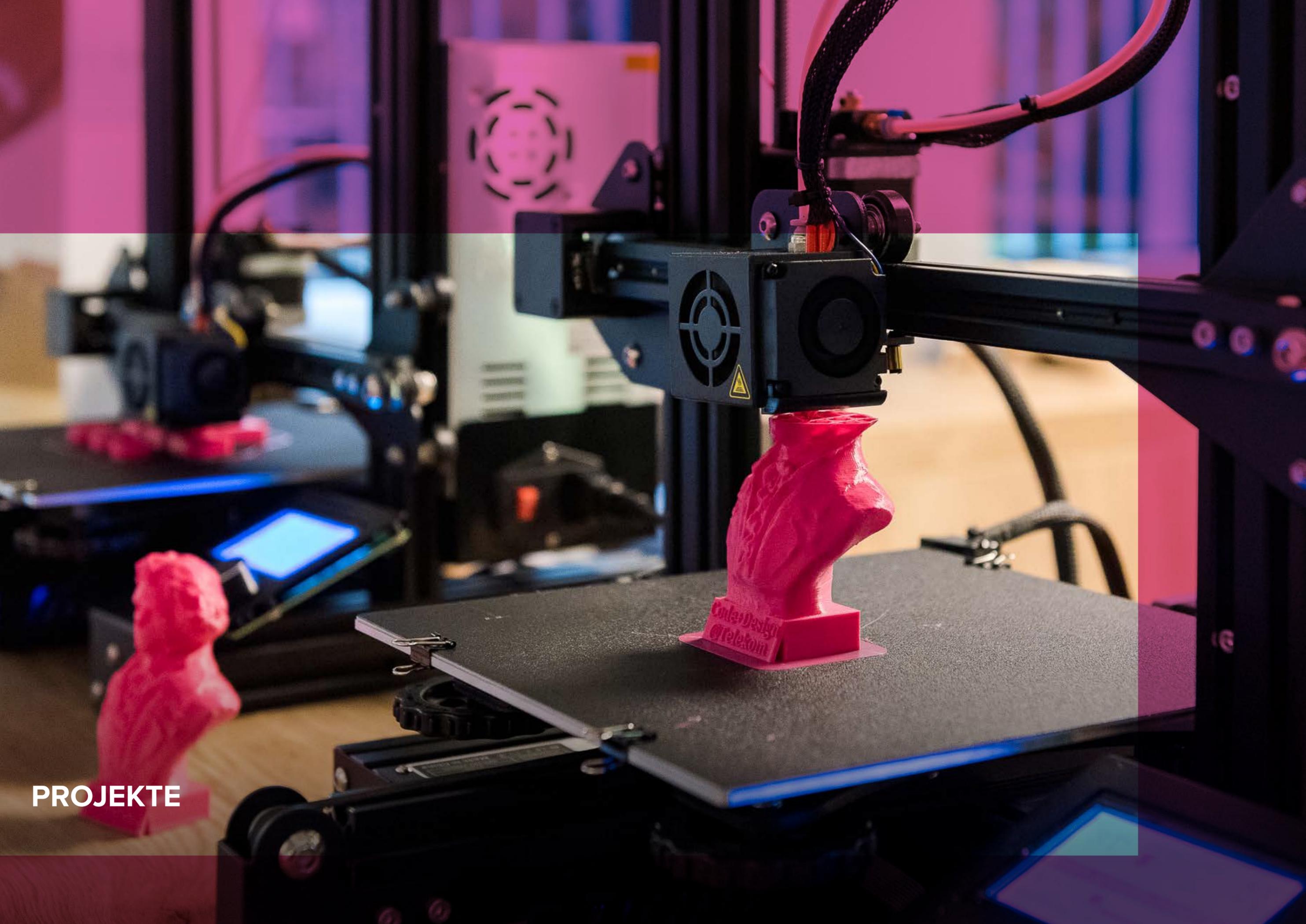
Die effektive und effiziente Erstellung von Managementberichten beschäftigt viele Controller. Prof. Dr. Mike Schulze und Prof. Dr. Wolfgang Wiesmann haben daher ein neues Lehrbuch zum Thema Management Reporting veröffentlicht. Dieses Buch vermittelt praxisrelevantes Wissen, wie im Controlling Berichte optimal gestaltet und entscheidungsrelevante Informationen zielgruppen-adäquat bereitgestellt werden. Die beiden Autoren geben verlässliche Empfehlungen und zeigen Best-Practice-Beispiele auf, damit das Management Reporting optimiert und reibungslos in das betriebliche Informationsmanagement integriert werden kann. Inhalt:

- Management Reporting als Teil des betrieblichen Informationsmanagements
- Gestaltung des Reportingprozesses und der Managementberichte
- Standardisierung des Reporting-Designs in Unternehmen
- Reporting-Systeme und Organisation des Berichtswesens
- Trends im Reporting



### KULTURELLE DIMENSION DER NACHHALTIGKEIT

Fortführung der Zusammenarbeit im Bereich der kulturellen Dimension der Nachhaltigkeit in Kamerun durch die Durchführung eines Business Projektes zusammen mit Masterstudierenden des Studienganges Intercultural Management und der kamerunischen Nichtregierungsorganisation Esperanza-Cade. Thema des Business Projektes: „Supporting Entrepreneurship in Cameroon“ unter besonderer Berücksichtigung der Aspekte Kultur und Nachhaltigkeit. Best-Practice Beispiele anderer afrikanischer Länder wurden zum Vergleich herangezogen. Dazu wurden regelmäßige Abstimmungen bezüglich der Arbeitsaufträge und deren Durchführung sowie zu Kultur und Entwicklung in Kamerun mit der Generalsekretärin von Esperanza-Cade, Prinzessin Espérance Fezeu und weiteren Mitgliedern der Organisation durchgeführt, die auch zu den Abschlusspräsentationen an die CBS kamen. Zusätzlich stand Prof. Dr. Brigitta Herrmann weiterhin im Austausch mit dem Entwicklungsministerium bezüglich der Durchführung von Projekten zur nachhaltigen Entwicklung in Kamerun.



PROJEKTE

# PROJEKTE

## Business Transformation

### **PROJEKTTITEL: ANALYSEFRAMEWORK SQUID**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Ulrich Anders

Projektzusammenfassung: Zur Analyse von Unternehmen wird regelmäßig das SWOT-Framework herangezogen. SWOT hat jedoch den Nachteil, dass es eine Zustandsbeschreibung darstellt und nicht die Aktivitäten, die als Ergebnis der Unternehmensanalyse opportun sind. Aus diesem Grund hat Prof. Dr. Ulrich Anders 2019 das SQUID-Framework entwickelt. Veröffentlicht auf: <https://ulrich-anders.eu/squid>

### **PROJEKTTITEL: BUSINESS MODELS UND BUSINESS PLANS**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Ulrich Anders

Projektzusammenfassung: Ein Geschäftsmodell stellt dar, wie ein Unternehmen Wert generieren will. Als Vorlage für die Erarbeitung von Business Modellen wird international wahrscheinlich der Business Model Canvas als Standard akzeptiert und angesehen. Dem Business Model Canvas fehlen jedoch nach Ansicht von Prof. Dr. Anders wesentliche Elemente: Unternehmenswert, Liquidität, Einbettung in Gesellschaft und Umgebung, Organisations- und Preismodelle, Wettbewerb, Dienstleister, Lieferungen und Lieferanten. Aus diesem Grund hat Prof. Dr. Ulrich Anders in 2019 die erste Fassung der Business Model Benchmark Map entwickelt. Die Business Model Benchmark Map soll den folgenden Zielen dienen: Entwicklung neuer Geschäftsmodelle, Analyse existierender Geschäftsmodelle, Benchmark von Geschäftsmodellen, Grundlage für Geschäftspläne. Die erste Version stammt aus 2019, eine aktuelle Version ist veröffentlicht auf: <https://ulrich-anders.eu/business-models/>

Auf Basis von Geschäftsmodellen lassen sich auch Geschäftspläne entwickeln. Erst die Geschäftspläne zeigen, ob ein Geschäftsmodell auch funktionieren kann. Moderne Geschäftsmodelle basieren in vielen Fällen auf der Überlegung, Skaleneffekte zu erreichen. Dabei spielt die Neukundenakquisition eine wichtige Rolle. Die Literatur gibt in diesem Kontext das Thema der Netzwerkeffekte wieder. Bislang wird aber nicht vorgeschlagen, mit welchem Mechanismus und mit welchen Parametern sich diese modellieren lassen könnten. Prof. Dr. Ulrich Anders hat 2019 einen solchen Mechanismus mit einer entsprechenden Parametrisierung konzipiert. Dieser Mechanismus kann in einer Softwareumsetzung ab 2020 im Rahmen von weiteren Forschungsüberlegungen erprobt werden.

### **PROJEKTTITEL: WIRTSCHAFTSHISTORISCHE FORSCHUNGEN ZUR PREISPOLITIK UND IMPLIKATIONEN FÜR DIE GEGENWART**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Alessandro Monti

Projektzusammenfassung: Forschung zu wirtschafts- und preishistorischen Themen, z.B. wirtschaftshistorische Ursprünge des Abo-Modells. Publikation erfolgt in 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, 2/2020)

### **PROJEKTTITEL: NACHHALTIGE LIEFERANTENBEWERTUNG IN DER ENERGIEBRANCHE**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. habil. Elisabeth Fröhlich

Projektzusammenfassung: Zusammen mit der innogy SE Corporate Procurement wird an der Entwicklung einer nachhaltigen Beschaffungsstrategie mit besonderem Augenmerk auf ein nachhaltiges Lieferantenmanagement gearbeitet. Dabei gilt es aus dem Blickwinkel der Energiebranche die Fragen nach den Elementen einer nachhaltigen Beschaffungsstrategie sowie einer erfolgreichen Implementierung zu beantworten. Der Einkauf der Innogy SE ist kennzahlengetrieben, vor diesem Hintergrund behandelt die zweite wichtige Fragestellung, um welche Kennzahlen das Einkaufs-Dashboard zu erweitern ist, um zu gewährleisten, dass sowohl der Einkauf der innogy SE als auch deren Lieferanten von einer gemeinsamen Nachhaltigkeitsvision für den Einkauf ausgehen. Das Forschungsvorhaben wird von zwei Masterarbeiten begleitet. Es ist eine Publikation wie auch ein Vortrag anlässlich der energieforen Leipzig geplant.

# PROJEKTE

## Business Transformation

### **PROJEKTTITEL: WISSENSCHAFTLICHE LEITUNG BEI “SPORTS FOR FUTURE”: “EVALUIERUNG DER NACHHALTIGKEITSWIRKUNGEN IM DEUTSCHEN SPORT AM BEISPIEL DER DEUTSCHEN SPORTJUGEND/DOSB”**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Torsten Weber

Projektzusammenfassung: CBS-Professor Dr. Torsten Weber ist seit 2019 Mitgründer des Vereins „Sports for Future“. Diese Initiative will die verbindende Kraft des Sports nutzen, um den Herausforderungen der Klimakrise zu begegnen. Unter dem „Dach“ von „Sports for Future“ haben sich bereits ca. 300 Vereine, Verbände und Organisationen und Einzelsportler zusammengesetzt, um das Thema Nachhaltigkeit in den deutschen Sport zu tragen – darunter so prominente Vertreter wie der Turn-Olympiasieger Fabian Hambüchen oder die Eisschnelllauf-Weltmeisterin Anni Friesinger-Postma. Auch Bundesliga-Clubs wie die TSG Hoffenheim, Werder Bremen oder der FC St. Pauli zählen zu den Unterstützern.

In einem ersten Leuchtturmprojekt unter der wissenschaftlichen Leitung von Prof. Dr. Torsten Weber sollen ökologische Wirkungen der Deutschen Sportjugend (dsj; 9 Mio. Mitglieder in Deutschland) herausgearbeitet und optimiert werden. Dabei liegt der Fokus zunächst auf dsj-Veranstaltungen in Deutschland. In sogenannten „Hot Spot Analysen“ (Analyse der relevanten Handlungsfelder) sollen die negativen sozial-ökologischen Wirkungen von ausgewählten Veranstaltungen und Reisen der dsj analysiert werden. Fragstellungen sind bspw.:

- Welche CO<sub>2</sub>-Ausstöße sind bei den Veranstaltungen vorhanden?
- Wieviel Müll wird bei diesen Veranstaltungen verursacht?
- Wieviel sonstige Ressourcen (Energie, Plastik, Wasser etc.) werden bei den Veranstaltungen verbraucht?
- Wie hoch sind Recycling-Quoten von genutzten Materialien etc.?

Diese Analyse erfolgt sowohl qualitativ als auch quantitativ (Berechnung der CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Veranstaltung). Dies dient als Ausgangsbasis, um in Aktionspaketen für die dsj-Mitglieder Handlungsempfehlungen abzuleiten, um positive Nachhaltigkeitswirkungen zu erzielen.

### **PROJEKTTITEL: NUTZUNG VON WEB ANALYTICS ZUR MESSUNG DER CONTENT MARKETING-PERFORMANCE**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Julia Maintz, CBS-Alumna Fabienne Zaumseil

Projektzusammenfassung: Das Forschungsprojekt “Web Analytics for Content Marketing Performance Measurement“ hatte zunächst eine Systematisierung von Metriken zur Erfassung von Content Marketing-Kampagnen zum Ziel. Basierend auf einem Vergleich von kommerziellen und nicht-kommerziellen Web Analytics-Werkzeugen wurden im zweiten Schritt den Content Marketing-Metriken Web Analytics-Werkzeuge und -Funktionen für ein kontinuierliches Monitoring von Content Marketing-Kampagnen zugeordnet. Neben der Erfolgsmessung wurde der Einsatz von Prognosetools diskutiert. Das Projekt wurde von Prof. Dr. Julia Maintz, Professorin für Internetökonomie und Internationales Management an der CBS und CBS-Alumna Fabienne Zaumseil, jetzt Online Communication Manager der Online Ärzte-Community coliquio, durchgeführt.

### **PROJEKTTITEL: THEMENKREIS IMAGE DER LOGISTIK (BVL)**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Rembert Horstmann

Projektzusammenfassung: Prof. Dr. Rembert Horstmann ist seit vielen Jahren Mitglied im Themenkreis Image der Logistik der BVL Bundesvereinigung Logistik e.V. Ziel des Themenkreises ist es, das Image der Logistik in der Fachöffentlichkeit, der Politik und in der Gesellschaft positiv zu entwickeln, eine Marke Logistik sowie abgestimmte Inhalte zu erarbeiten und mit konzertierten Aktionen zu verbreiten, um die Sichtbarkeit und Wahrnehmung des Wirtschaftsbereichs Logistik zu verbessern. Ein Schwerpunkt der Arbeit des Themenkreises war die Entwicklung der gezielten Kampagne „Die Wirtschaftsmacher“.

### **PROJEKTTITEL: THE ROLE OF SENSORY ATTRIBUTE CATEGORIES IN ONLINE FRESH FOOD PURCHASE BEHAVIOR**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Claus-Peter Ernst

Projektzusammenfassung: Many people are reluctant to buy fresh foods online. We sought to find out why. To this end, we created a research model that builds on findings regarding the hindering effect of perceived product performance risk on people’s online purchase behavior. We drew from studies on food choice behavior in the offline context as well as studies on the human senses to build hypotheses regarding the influence of four factors on perceived product performance risk in the context of online fresh food purchases: perceived importance of (a) flavor, (b) texture, (c) aroma, and (d) appearance as an evaluation criterion of fresh foods. After surveying 151 participants and analyzing the data using PLS-SEM, we confirmed the influence of factors (a) and (b) but not of factors (c) and (d).

# PROJEKTE

## Entrepreneurship & Innovation

### **PROJEKTTITEL: BEDEUTUNG EINES NACHHALTIGEN EINKAUFES FÜR DEN ERFOLG VON START-UPS**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. habil. Elisabeth Fröhlich

Projektzusammenfassung: Die Themenstellung hat sich aus einer konkreten Anfrage aus der Praxis entwickelt. Start-Ups stellen immer mehr die Lösung ökologischer oder sozialer Probleme unserer Zeit in den Mittelpunkt ihrer Geschäftsmodelle. Innovative Geschäftsmodelle haben das Potential gewinnbringende und nachhaltige Antworten zur Lösung ökologischer, aber auch sozialer Probleme anzubieten. Das Forschungsvorhaben geht von der Annahme aus, dass der Beschaffung bezüglich ihrer Gatekeeping-Rolle im Lieferkettenmanagement eine zentrale Rolle dabei zukommt, wenn es um die Verbesserung der ökologischen und sozialen Leistungen von Unternehmen geht. Aus diesem Grund soll das Potenzial des kooperativen Einkaufs für Start-Up-Unternehmen im Fokus dieses Forschungsprojekts stehen. Wichtig ist dabei, einen Ansatz zu entwickeln, der Start-Ups aufzeigt, wie wichtig ein nachhaltiger Einkauf für den Unternehmenserfolg ist bzw. nachhaltige Geschäftsmodelle nicht nur aus Sicht des Vertriebs oder der Produktion, sondern auch unter Einbezug einer nachhaltigen Beschaffungsstrategie zu steuern sind.

### **PROJEKTTITEL: MIGRATION UND ENTREPRENEURSHIP**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Florian Täube, Prof. Dr. Maria Elo, Prof. Per Servais, Prof. Lakshmi Ramarajan

Projektzusammenfassung: Laufendes Forschungsprogramm: Transnationales Diaspora-Unternehmertum, das durch Migrationsströme verursacht wird, und seine Rolle, zwei oder mehr Länder zu verbinden und Unternehmen zu generieren, finden zunehmend auch bei Wirtschaftswissenschaftlern Beachtung. Diaspora-Unternehmer agieren oft als Pioniere und Veränderer, die neue Ideen, Produkte und Dienstleistungen mitbringen – sowohl im „Heimat-“ als auch im „Gastland“.

Im Kontext ethnischer Enklaven sehen sich immigrierte Unternehmer mit einer anderen Situation konfrontiert als diejenigen, die sich auf die Mainstream-Wirtschaft in einem „Gastland“ konzentrieren, geschweige denn auf diejenigen, die in ihrem „Heimatland“ ein Unternehmen gründen und sich mit den Wertunterschieden und Herausforderungen auseinandersetzen müssen, die durch solche kulturellen Dimensionen entstehen. Wessen Werte werden verwendet und wie werden diese Werte umgesetzt?

Mit Blick auf eine bestimmte Gruppe von Migrant\*innen-Unternehmern, Diaspora-Mitgliedern, überlegen wir, wie internationale Chancen identifiziert und genutzt werden. Wir untersuchen mehrere Identitäten von Migrant\*innen, der zweiten und nachfolgenden Generationen von Diaspora-Mitgliedern.

Wir schlagen ein konzeptionelles Modell vor, in dem mehrere Identitäten und institutionelle Kontexte interagieren, um das unternehmerische Handeln der Diaspora-Mitglieder zu gestalten. Unser Modell verbessert unser Verständnis dafür, wie Diaspora-Mitglieder

internationale Chancen identifizieren und verfolgen, auf drei Arten: Erstens entwirren wir den Begriff des Diaspora-Entrepreneurship von verwandten Konzepten, indem wir eine kurze Taxonomie zur Verfügung stellen; zweitens zeigen wir, dass alle Diasporamitglieder gut positioniert sind, um internationale Chancen zu identifizieren, obwohl es Unterschiede in der Art und Weise geben wird, wie Chancen genutzt werden; drittens erklären wir, wie bestimmte Zusammenhänge verschiedene Identitäten begünstigen oder benachteiligen können, was dazu führt, dass ähnliche Diaspora-Mitglieder in verschiedene Kategorien von internationalen Unternehmern fallen.

Die Analyse untersucht Werte und kulturelle Dimensionen und trägt zu einem besseren Verständnis des transnationalen Unternehmertums der Diaspora, seiner Dynamik und der angenommenen Philosophie der Werte im Gebrauch über Generationen hinweg bei. Unser Modell trägt zu den Publikationen des International Business and Entrepreneurship bei, indem es Mechanismen unterscheidet, mit denen Mitglieder einer Diaspora Chancen im „Heimatland“, „Gastland“ oder über Grenzen hinweg nutzen.

### **PROJEKTTITEL: WEG DES GRÜNDERS (SOG. KÖLNER WEG) FÜR DEN HGNC**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Ulrich Anders

Projektzusammenfassung: Gründer durchlaufen mehrere Stationen von der ersten Idee für ihren Start-Up bis zur möglichen Internationalisierung. Diese Stationen liegen auf einem „Weg“, den das Hochschulgründernetz cologne (hgnc) Kölner Weg nennt. Prof. Dr. Ulrich Anders hat diesen Weg für das hgnc entwickelt. Der Kölner Weg wurde 2019 vom Vorstand des hgnc verabschiedet und dient jetzt der Strukturierung der Angebote des hgnc. Veröffentlichung auf der Webseite des hgnc: <https://www.hgnc.de/services-fuer-gruenderinnen/der-koelner-weg/>

# PROJEKTE

## Leadership, People & Organisation

### **PROJEKTTITEL: 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**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Ihar Sahakiants (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 Aktieneigentums, 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.

Gefördert durch die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG) im Rahmen des deutsch-polnischen DFG-NCN Programms „Beethoven Classic 3“ (<https://cbs.de/hochschule/cbs-forschung/aktuelle-forschungsprojekte/forschungsprojekt-nfr-hrm-cg/>)

### **PROJEKTTITEL: DIGITALISIERUNG VON AUSLANDSENTSENDUNGEN**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Ihar Sahakiants (CBS International Business School)

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: ORGANIZATIONAL DESIGN LANGUAGE**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Ulrich Anders

Projektzusammenfassung: Um Organisationen abzubilden, verwendet man in der Regel Rechtecke, durchgezogene und gestrichelte Linien für Berichts- und Informationslinien sowie Ovale für Komitees. Als vereinbart können ebenfalls die Symbole für Prozessschritte gelten. Für alle darüber hinaus gehenden organisatorischen Elemente gibt es in Abwesenheit eines vereinbarten Standards aber keine klaren Symbole, die sich von den Rechtecken, Ovalen und Prozesssymbolen abgrenzen. Dazu gehören z. B. Symbole für Produkte oder regulatorische Anforderungen, Projekte, Teams oder Ressourcen. Erst recht existieren keine Symbole zur Beschreibung von Ownership, Anreizen, Interessen und Kräften in einem Unternehmen. Die Organizational Design Language ist daher der Versuch von Prof. Dr. Ulrich Anders, eine Vereinbarung und Standardisierung von Symbolen zu erreichen, die für die Modellierung und Beschreibung von Organisationen notwendig sind. Eine erste Version wurde in 2019 entwickelt, eine aktuelle Version findet sich unter: [https://ulrich-anders.eu/papers/Prof-Dr-Ulrich-Anders\\_concept-card\\_Organizational-Design-Language\\_v1.0.0.pdf](https://ulrich-anders.eu/papers/Prof-Dr-Ulrich-Anders_concept-card_Organizational-Design-Language_v1.0.0.pdf)

### **PROJEKTTITEL: PERFORMANCE, AGILITÄT & NEW WORK**

Projektteilnehmer: Fachliche Leitung Prof. Dr. I. López, CBS International Business School, in Kooperation mit der Detecon International GmbH

Projektzusammenfassung: New Work bezeichnet eine Arbeitsweise, die durch Nutzung moderner Technik und neuer Arbeitsformen die eigene Flexibilität und Unabhängigkeit stärkt. Ziel ist dabei, grundsätzlich zum einen die eigene Arbeitsbelastung zu senken und die Motivation und Zufriedenheit zu erhöhen und andererseits auch die Schnelligkeit der Unternehmen, auf Veränderungen reagieren zu können, zu gewährleisten. Letztendlich soll New Work somit auch zu einer Steigerung der eigenen und der Unternehmensproduktivität führen. In dem vorliegenden Projekt wird untersucht, welchen Stellenwert konkret Agilität in Change Prozessen einnimmt und wie die Veränderungsbereitschaft von Mitarbeitern ausfällt. Zur Beantwortung der Forschungsfragen werden eine Befragung sowie Experteninterviews durchgeführt und anschließend mit Blick auf die praktische Relevanz analysiert.

# PROJEKTE

## Leadership, People & Organisation

### **PROJEKTTITEL: THE INFLUENCE OF SOCIAL CURIOSITY ON REAL-TIME RIDESHARING SERVICE USAGE**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Claus-Peter Ernst

Projektzusammenfassung: In this project, I will evaluate the influence of general social curiosity and covert social curiosity on real time ride sharing services (RTRSS) usage by drawing from the uses and gratifications theory (U&G). After collecting 69 online questionnaires and applying a structural equation modeling approach, I confirmed that people's covert social curiosity is a positive predictor of RTRSS usage. In contrast, I could not confirm the influence of general social curiosity on RTRSS usage.

### **PROJEKTTITEL: AGILE UND HARMONISCHE ORGANISATION®**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Ulrich Anders

Projektzusammenfassung: Die Harmonische Organisation® ist eine spezielle von Prof. Dr. Ulrich Anders entwickelte Form der agilen Organisation. Agile Organisationsformen sind aus Projekten heutzutage nicht mehr wegzudenken und nehmen jetzt sukzessive ihren Weg auch in klassische Linienorganisationen.

Die Harmonische Organisation® stellt eine idealtypische Organisationsform dar, in der durch geeignete systemische Mechanismen eine harmonische Zusammenarbeit erzeugt wird. Eine Harmonische Organisation® führt zu der geringstmöglichen Verschwendung von Ressourcen und ist dadurch nachhaltig und effizient. Typische Verschwendungen, die eine Organisation nicht effizient machen, sind die 7 Mudras. Diese wurden von Prof. Dr. Ulrich Anders aus dem Gebiet des Operations auf das Gebiet der Organisationslehre übertragen. Eine aktuelle Version findet sich unter: [https://ulrich-anders.eu/papers/Prof-Dr-Ulrich-Anders\\_concept-card\\_Organizational-Efficiency\\_v1.0.0.pdf](https://ulrich-anders.eu/papers/Prof-Dr-Ulrich-Anders_concept-card_Organizational-Efficiency_v1.0.0.pdf)

Die unterliegende Annahme der Harmonische Organisation® ist, dass dies durch die Herstellung von Interessenkompatibilität der handelnden Personen in einem Unternehmen erreicht werden kann. In 2019 wurden die Prinzipien der harmonischen Organisation weiter ausgearbeitet: 1. Teamorientierte Zuordnung der Mitarbeiter auf die Arbeit, 2. Ownership, 3. Allokation der Ownership durch Leitung, 4. durchgängige Auftraggeber-Auftragnehmerbeziehungen, 5. Die Arbeit wird auf SMARTe Resultate ausgerichtet, 6. interne Serviceteams zur strukturellen Unterstützung der Zusammenarbeit. Eine erste Version stammt aus 2019. Die aktuelle Version findet sich unter: [https://ulrich-anders.eu/papers/Prof-Dr-Ulrich-Anders\\_concept-card\\_Ownership\\_v1.1.0.pdf](https://ulrich-anders.eu/papers/Prof-Dr-Ulrich-Anders_concept-card_Ownership_v1.1.0.pdf)

### **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. Auch wenn in den letzten Jahren bereits viele Publikationen zu den Themenfeldern „Agiles Management“, „Agile Methoden“ bzw. auch konkret Forderungen einer agilen Personalabteilung erschienen und diskutiert worden sind, soll in dem geplanten Forschungsprojekt eine Übersicht darüber gegeben werden, was agiles HR in der Praxis wirklich bedeutet und wie es im Unternehmen wirken kann. Hierzu soll ein Herausgeberwerk erscheinen, welches den Bogen von empirischen Erkenntnissen aus der Wissenschaft bis hin zu konkreten Erfahrungsberichten von Praktikern spannt. Unternehmen wie u.a. die Deutsche Bank, TUI, DHL, Bosch, Clariant, SAP, Kernpunkt, igus, Tandemploy, IngDiba, Telekom, TÜV Rheinland, Deutsche Bahn oder Daimler unterstützen durch Best Practices und Erfahrungsberichte. In dem geplanten Forschungsprojekt wird explizit die interne Kundenperspektive (also die Businessperspektive) bei der Betrachtung und Bewertung von agilem Human Resources in den Mittelpunkt gestellt und damit der Kundennutzen von agilem Human Resources betont. Hochaktuell soll zudem näher diskutiert werden, wie ein agiles, kundenfokussiertes HR-Management Unternehmen helfen kann, Krisenzeiten zu überstehen. Damit nimmt dieses Buchprojekt selbst eine neue, erweiterte und ausgereifere Sicht auf agiles Human Resources ein.

### **PROJEKTTITEL: BERICHTERSTATTUNG IM BEREICH SOZIAL VERANTWORTUNGSVOLLES PERSONALMANAGEMENT IN RUSSLAND**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Ihar Sahakiants (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.

# PROJEKTE

## Leadership, People & Organisation

### **PROJEKTTITEL: CSR & INTERKULTURELLES MANAGEMENT**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Anja Karlshaus, Prof. Dr. Ingvill C. Mochmann

Projektzusammenfassung: Im Rahmen des Nachhaltigkeitschwerpunktes der Hochschule und der existierenden CSR-Reihe erfolgte in 2018 ein Buchprojekt „CSR und Interkulturelles Management“ gemeinsam mit Prof. Dr. Ingvill C. Mochmann (GESIS-Leibniz-Institut). In dem Herausgeberband werden verantwortliche Unternehmensstrategien im interkulturellen Kontext aus wissenschaftlicher und praktischer Perspektive diskutiert. Anhand länderspezifischer Beispiele wird das teilweise unterschiedliche Verständnis von Nachhaltigkeit verdeutlicht und mögliche Ansätze aufgezeigt, wie hiermit umgegangen wird. Dabei wird ein Fokus auf das Thema interkulturelle Wertevermittlung und CSR-Verankerung gelegt. Inhalte dieses Herausgeberbandes wurden in 2019 in Vorträgen aufgegriffen und in Arbeitskreisen präsentiert (z.B. IHK Köln)

### **PROJEKTTITEL: DAS INTERNATIONALE PRIVATRECHT DES INDIVIDUALARBEITSVERTRAGES**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Rüdiger Heinemann

Projektzusammenfassung: Gegenstand der Untersuchung sind Arbeitsverhältnisse mit Auslandsberührung. Diese Auslandsberührung – das sog. internationale Element des Arbeitsverhältnisses – kann aus den Umständen des Einzelfalles resultieren oder durch die Vertragsparteien selbst hergestellt werden. Zu den Einzelfallumständen gehören beispielsweise Sachverhalte, in denen der Arbeitgeber seinen Sitz im Ausland hat, die Arbeitsvertragsparteien eine unterschiedliche Staatsangehörigkeit besitzen, der Wohnsitz des Arbeitnehmers oder der (Wohn-) Sitz bzw. Sitz des Arbeitgebers sich im Ausland befindet, der Arbeitsort des Arbeitnehmers vorübergehend oder dauerhaft im Ausland liegt, für den schriftlichen Arbeitsvertrag eine fremde Sprache benutzt wird oder die Vergütung in fremder Währung geschuldet ist. Selbst herstellen können die Parteien des Arbeitsvertrages die Auslandsberührung des Arbeitsverhältnisses im Wege der Rechtswahl.

Die praktische Bedeutung solcher Arbeitsverhältnisse mit Auslandsberührung nimmt zu. Den Grund hierfür bilden insbesondere allgemeine wirtschaftliche Entwicklungen, wie die Globalisierung und der Ausbau des EU-Binnenmarktes mit Arbeitnehmerfreizügigkeit. Auch neue Formen des Arbeitens bedingen den Bedeutungszuwachs solcher Arbeitsverhältnisse.

Arbeitsverhältnisse mit Auslandsberührung werfen die Frage auf, welche Rechtsordnung anzuwenden ist. Die Antwort hierauf gibt in fast allen Unionsländern die Verordnung (EG) Nr. 593/2008 v. 17. Juni 2008 über das auf vertragliche Schuldverhältnisse anzuwendende Recht („Rom-I-Verordnung“). Ihre einschlägige Regelung wird in einem Lehrmaterial dargestellt und erläutert.

### **PROJEKTTITEL: LEHRBUCH „INDIVIDUALARBEITSRECHT“**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Rüdiger Heinemann

Projektzusammenfassung: Das konzipierte Lehrbuch richtet sich an Bachelor- und Masterstudenten wirtschaftswissenschaftlicher Studiengänge, insbesondere an solche der CBS und EUFH. Es soll eine Lücke hinsichtlich des vorhandenen einschlägigen Lehrmaterials schließen. Diese besteht darin, dass die bislang zur Verfügung stehenden Lehrmaterialien für unsere Studenten inhaltlich wenig geeignet sind. Soweit es sich bei ihnen um gelegentlich selbst seitens ihrer Autoren ausdrücklich so bezeichnete Lernbücher handelt, werden Anforderungen gestellt, die unterhalb dessen liegen, was an unserer Hochschule zu verlangen ist. Die (Kurz-) Lehrbücher der Materie richten sich hingegen an Studenten der Rechtswissenschaft und greifen deshalb in ihren Anforderungen hinsichtlich unseres Klientels zu hoch. Diese Lücke soll mit dem konzipierten Lehrbuch geschlossen werden. Zudem sollen Bezüge zum Sozialversicherungsrecht und zur Steuerlehre nicht nur – wie bislang weitgehend üblich – einführend allgemein, sondern problembezogen detailliert aufgezeigt werden. Damit wird einerseits der Komplexität und Determinierung betrieblicher Entscheidungen in der Praxis Rechnung getragen. Andererseits werden so Verbindungslinien zwischen einzelnen Studienfächern herausgearbeitet; letztlich wird ein Beitrag zur Erkenntnis des Berufsbildes seitens der Studenten geleistet.

# PROJEKTE

## Leadership, People & Organisation

### **PROJEKTTITEL: INTERNATIONALE ZUSTÄNDIGKEIT DEUTSCHER ARBEITSGERICHTE FÜR STREITIGKEITEN AUS ARBEITSVERHÄLTNISSEN MIT AUSLÄNDISCHEM ELEMENT**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Rüdiger Heinemann

Projektzusammenfassung: Gegenstand der Untersuchung ist die Zuständigkeit der deutschen Arbeitsgerichte in Prozessen mit Auslandsberührung (mit „ausländischem“ oder „internationalem Element“ oder „Prozessrechtsverhältnisse mit Auslandsberührung“). Vorab ist jedoch als „Vorfrage“ der Internationalen Zuständigkeit zu klären, ob dem Kläger der Zugang zur deutschen Gerichtsbarkeit überhaupt eröffnet oder ihm wegen allgemeiner Staatenimmunität bzw. spezifischer diplomatischer Immunität des Staates verschlossen ist.

Die praktische Bedeutung der internationalen Zuständigkeit deutscher Arbeitsgerichte korreliert mit der Zunahme von Arbeitsverhältnissen mit Auslandsberührung. Insbesondere die allgemeinen wirtschaftlichen Entwicklungen, wie die Globalisierung und der Ausbau des EU-Binnenmarktes mit Arbeitnehmerfreizügigkeit führen dazu, dass die Anzahl der Arbeitsverhältnisse mit Auslandsberührung zunimmt.

Seit dem 01.01.2002 richtet sich die internationale Zuständigkeit der Arbeitsgerichte nach der EuGVVO, die für Individualarbeitsverhältnisse einen abschließenden Katalog von Zuständigkeiten begründet, dessen Regelungen denjenigen der ZPO vorgehen. Denn die VO ist in allen ihren Teilen verbindlich und unmittelbar geltendes Recht in jedem Unionsstaat. Sie geht nationalem Recht im Rang vor. Ihre einschlägige Regelung wird in einem Lehrmaterial dargestellt und erläutert.

### **PROJEKTTITEL: DIE ZUKUNFT DES ORGANISATIONALEN LERNENS – WIE KANN EINE NACHHALTIGE LERNKULTUR IN EINEM UNTERNEHMEN VERANKERT WERDEN?**

Projektteilnehmer: Fachliche Leitung Prof. Dr. I. López, CBS International Business School, in Kooperation mit der Detecon International GmbH

Projektzusammenfassung: Im Zentrum der aktuellen wissenschaftlichen Auseinandersetzung innerhalb der Kompetenzentwicklungsforschung stehen Ansätze zur nachhaltigen Lernkultur. Gleichzeitig wird innerhalb der Forschung zur Umsetzung der Kompetenzentwicklung der Selbstorganisation eine zentrale Rolle zugewiesen. Das vorliegende Forschungsprojekt betrachtet überdies das Zusammenspiel zwischen Fremd- und Selbstorganisation sowie die damit verbundene Rollenverteilung, die in entscheidender Weise von der Lernkultur beeinflusst werden. Folgende Aspekte werden genauer betrachtet: zum einen die strukturellen und formalen Rahmenbedingungen sowie die strategische Personalentwicklung. Außerdem werden die Kompetenzentwicklung der Mitarbeiter und die Lern- und Entwicklungsmöglichkeiten erfasst. Nicht zuletzt wird die Funktionalität der Führung im Hinblick auf eine erfolgreiche Implementierung einer nachhaltigen Lernkultur in einem Unternehmen betrachtet.

### **PROJEKTTITEL: HISTORISCHE ANALYSE DES SOZIAL VERANTWORTUNGSVOLLEN PERSONALMANAGEMENTS**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Ihar Sahakiants (CBS International Business School), Prof. Dr. Marion Festing (ESCP Berlin School), Prof. Dr. Thomas Steger (Universität Regensburg)

Projektzusammenfassung: Das vorliegende Projekt befasst sich mit der historischen Analyse der gesellschaftlich verantwortungsvollen Personalmanagementpraktiken. Am Beispiel eines großen deutschen Traditionsunternehmens werden die Kontinuität der gesellschaftlichen Verantwortungsübernahme für Mitarbeiter und die Rolle der bedeutendsten Interessengruppen, vor allem der Anteilseigner, der Belegschaft, der Gesellschaft und der öffentlichen Hand, hinsichtlich des Aufrechterhaltens und der Stärkung des sozial verantwortungsvollen Handelns der Unternehmung analysiert.

### **PROJEKTTITEL: HRM@EMS**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Alexander Westenbaum

Projektzusammenfassung: Fortführung des Projektes „HRM@EMS“. Die Auftaktveranstaltung dieser praxisorientierten Veranstaltungsreihe am 30.04.2019 stand unter dem Motto „Flexibilisierung der Arbeitswelt – Chancen, Risiken, Entwicklungstendenzen“. Als Praxisvertreter waren Herr Dirk Frintrop, Consultant beim Personaldienstleister Amadeus FiRe sowie Herr Marc Launer, Director, Advanced Research & Product Concepts, Boeing Global Services, vor Ort.

### **PROJEKTTITEL: IMPULSE FÜR DIE TALENTENTWICKLUNG DER ZUKUNFT**

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

Projektzusammenfassung: Unternehmen stehen vor der Herausforderung, den immer schnelleren Veränderungen in der Umwelt und im Unternehmen selbst gerecht zu werden. Besonders in solchen Zeiten ist es wichtig, jede verfügbare Ressource optimal zu nutzen und einzusetzen. Die Themen „digitale Welten“ und „zukunftsrelevante Kompetenzen“ werden gegenwärtig in vielen unterschiedlichen Zusammenhängen diskutiert. Bereits eine Vielzahl an Studien setzen sich mit diesen Thematiken auseinander (siehe Veröffentlichungen Münchener Kreis). Im Vordergrund steht dabei meistens die Frage, welche Kompetenzen erforderlich sind – seien es fachlich-inhaltliche, soziale, methodische oder auch persönliche (Meta-)Kompetenzen. Diese adressieren meistens nur die digitalen Welten allgemein, jedoch weniger in Bezug auf Service und Telekommunikation. Was muss ein Talent zukünftig können? Welche Kompetenzen sind in und für die digitale Arbeitswelt im Kontext Service und Telekommunikation erforderlich? Welche Skills sind für die Berufe der Zukunft notwendig?

# PROJEKTE

## Leadership, People & Organisation

### **PROJEKTTITEL: KÜNSTLICHE INTELLIGENZ UND DEREN AUSWIRKUNGEN AUF FÜHRUNGSVERHALTEN**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Bernd Wallraff

Projektzusammenfassung: Auswertung verschiedener Befragungen aus unterschiedlichen Masterarbeiten zum Thema. Es geht darum, Faktoren zu identifizieren, die die Akzeptanz von KI-Technologien bei Führungskräften beeinflussen. 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: OUTPLACEMENT**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Anja Karlshaus, Prof. Dr. Irene López, in Kooperation mit VBLP GmbH Unternehmensberatung Outplacement

Projektzusammenfassung: In Kooperation mit der Outplacement-Beratung VBLP wurde eine deutschlandweite Analyse zum „Thema Outplacement“ durchgeführt. Zusammenfassend ging es vordergründig darum, einen pragmatischen Ansatz für die operative Durchführung von Outplacementleistungen zu finden. Die Umsetzung erfolgte durch den Einbezug von Bachelor- und Masterarbeiten und stützte sich methodisch auf mehrere Verfahren: Literaturrecherchen, Markt- und Best Practice Analysen sowie qualitative Experteninterviews und Surveys. Alle Ergebnisse wurden in einem gemeinsamen Working Paper der CBS-Schriftenreihe in 2018 veröffentlicht und in 2019 in Form kleinerer weiterer Beiträge in Journals weiter aufgearbeitet.

### **PROJEKTTITEL: TEAMS IN EXTREMSITUATIONEN**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Bernd Wallraff, Günter Kamb

Projektzusammenfassung: Zusammen mit Günter Kamb, systemischer Organisationsberater und Coach (KLARTEXT Beratung) wird am Beispiel der Überwinterer der deutschen Antarktisforschungsstation Neumayer III evaluiert, wie Teams darauf vorbereitet werden können, viele Monate isoliert und unter extremen Bedingungen zu funktionieren. Die Erfahrungen hieraus sollen auf den Alltag von Unternehmen übertragen werden.

### **PROJEKTTITEL: TEILZEITFÜHRUNG**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Anja Karlshaus

Projektzusammenfassung: Im Rahmen des Forschungsprojektes „Teilzeitführung“ erfolgte eine laufende Überarbeitung und Aktualisierung der Homepage ([www.teilzeitfuehrung.info](http://www.teilzeitfuehrung.info)), die Durchführung einer Reihe von Gastvorträgen v.a. in der Praxis sowie in den Medien sowie die Durchführung von Trainings und Workshops (u.a. Sparkasse, Stadt Köln, IHK, Kölner Bündnisunternehmen „Mit Frauen in Führung“). Darüber ist für 2021 eine zweite Auflage des Buchprojektes „Teilzeitführung“ geplant, für die bereits seit 2019 Daten erhoben werden. 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“, „Nachhaltigkeit“ oder dem Gesundheitsmanagement. Auch Aspekte der Personal- und Karriereentwicklung werden explizit für verschiedene Teilzeitführungsmodelle untersucht.

### **PROJEKTTITEL: UMGANG MIT SEXUELLER 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, Personabteilung, 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. ihrer 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 konkrete Handlungsempfehlungen für Unternehmen zur Sensibilisierung und Schulung ihrer Führungskräfte entwickelt.

# PROJEKTE

## Leadership, People & Organisation

### **PROJEKTTITEL: WIE VIEL FÜHRUNG BRAUCHT DIE AGILE ARBEITSWELT IN ZUKUNFT? BEDARFSERMITTLUNG VON ZUKÜNFTIGEN FÜHRUNGSSKILLS AUS MITARBEITERPERSPEKTIVE MIT DEM FOKUS AUF FÜHRUNGSKRÄFTEENTWICKLUNG DER ZUKUNFT**

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

Projektzusammenfassung: Die VUKA-Arbeitswelt wird immer schnelllebiger, komplexer und widersprüchlicher. Arbeitsweisen, Prozesse und Modelle müssen an die neuen Gegebenheiten angepasst werden. Daraus entsteht, dass sich Führung und das Verständnis dieser in Zukunft an neue Herausforderungen anpassen muss, um den Anforderungen gerecht werden zu können. Führungskräfte stehen deshalb vor der Aufgabe, ihr Führungsverhalten zu hinterfragen und neue Skills zu entwickeln. In welche Richtung und in welcher Art und Weise wird sich Führung verändern und anpassen müssen? Welche Erwartungen haben Mitarbeiter in der heutigen Zeit / in Zukunft an Führungskräfte? Was ist Mitarbeitern in Bezug auf Führung wichtig? Das gilt es herauszufinden.



### **PROJEKTTITEL: RDA EUROPE AMBASSADOR FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Ingvill C. Mochmann

Projektzusammenfassung: The aim of this project is to promote knowledge on basics needed such as proper data management plans, guidelines of ethical issues of data sharing, harmonization etc. which need to be considered in advance to facilitate data sharing across disciplines and sectors. The activities involve outreach, engagement and communication with the aim to develop best practices and recommendations to be adopted in future in particular of relevance to fulfilling the Sustainable Development Goals (SDGs). For further information see here: <https://www.youtube.com/watch?v=zBkqpJcZizM>

### **PROJEKTTITEL: DAAD-BMBF "GERMAN UNIVERSITY IN CAIRO (GUC): TOWARDS EXCELLENCE AND INTERNATIONAL VISIBILITY IN RESEARCH AND TEACHING"**

Projektteilnehmer: Marina Schmitz, Silvia Damme, Prof. Dr. habil. Elisabeth Fröhlich, Prof. Dr. Markus Raueiser

Projektzusammenfassung: Schwerpunkt dieses einjährigen Forschungsprojekts lag auf der Untersuchung des Prozesses der Festlegung einer priorisierten Forschungsagenda, die die Relevanzlücke im Managementbereich als Methode des akademischen Brandings für Wissenschaftler anspricht. Dies geschieht durch die Bewertung der institutionellen sowie der individuellen Faktoren, die die Priorisierung der Forschungsagenda für den Managementwissenschaftler beeinflussen.

Zudem zielte das Projekt auf den Austausch und die stärkere Vernetzung der beiden Hochschulpartner ab. Im Dezember 2019 sprachen CBS Präsidentin Prof. Dr. habil. Elisabeth Fröhlich und IB Dekan Prof. Dr. Markus Raueiser auf dem „Responsible Management Symposium“ an der GUC zu dem die beiden Partner im Rahmen des Besuchs der CBS Delegation in Kairo geladen hatten.

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

Projektteilnehmer: Marina Schmitz, Silvia Damme

Projektzusammenfassung: Im September 2019 startete die CBS in eine weitere transnationale Partnerschaft unter dem Erasmus+ Förderprogramm der Europäischen Union. Es ist wichtig, Lehransätze zu entwickeln, die darauf abzielen, das Bewusstsein für CSR zu erhöhen, Einstellungen zu ändern sowie 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 CBS ist zusammen mit 5 weiteren europäischen Forschungs- und Bildungseinrichtungen an diesem Projekt beteiligt. Die Projektlaufzeit beträgt 36 Monate.

### **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 konkretes, sofort umsetzbares Konzept zur Vermittlung von Nachhaltigkeitswissen (am Beispiel der Mülltrennung) in frühkindlichen Bildungseinrichtungen entwickelt.

### 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.

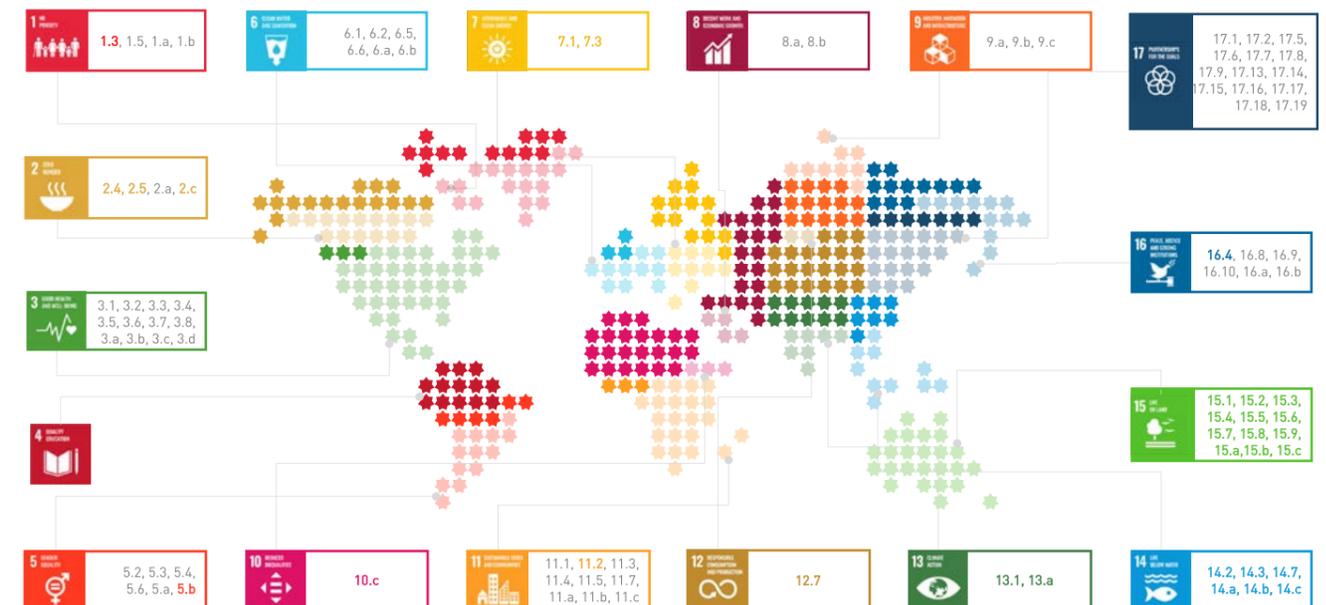
Im Rahmen einer Benchmarkingstudie wurden sowohl nationale und internationale Hochschulen als auch Unternehmen diverser anderer Branchen bzgl. ihrer Maßnahmen zur Förderung der interkulturellen Inklusion analysiert. Anhand festgelegter Kriterien wurden anschließend die gängigsten Maßnahmen herausgefiltert 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.

### PROJEKTTITEL: RESPONSIBLE MANAGEMENT EDUCATION: DIE SDG TEACHING MAP

Projektteilnehmer: Prof. Dr. habil. Elisabeth Fröhlich

Projektzusammenfassung: Die Ausbildung für verantwortungsvolles Management steht vor großen Herausforderungen. Die Skandale im Management nehmen zu. Ökologische und soziale Belange werden oft nur halbherzig in das unternehmerische Handeln integriert, immer noch steht das Ziel der Gewinnmaximierung im Vordergrund. Diese Veränderungen benötigen Zeit, die unsere Welt nicht mehr hat, man denke nur an die weltweite Bewegung „Freitag für Zukunft“. Neue Wege sind gefragt, um das sogenannte „mechanistische Weltbild“ durch ein ganzheitlicheres Weltbild zu ersetzen. Es stellt sich die Frage, welchen Beitrag leisten Business Schools für die Ausbildung verantwortungsbewusster Manager zur Konsolidierung dieses kooperativen Ansatzes zur Integration ökologischer und sozialer Fragen in globale Lieferketten? Basierend auf verschiedenen pädagogischen Ansätzen und dem Sustainability Performance Model wird eine SDG Teaching Map am Beispiel der CBS International Business School entwickelt.

Veröffentlichungen: Vorträge und Publikationen sind geplant.



# PROJEKTE

## Financial Markets & Rising Economies

### PROJEKTTITEL: FACHZEITSCHRIFT RETHINKING FINANCE

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Uwe-Wilhelm Bloos und Prof. Dr. Mike Schulze

Projektzusammenfassung: Prof. Dr. Uwe-Wilhelm Bloos und Prof. Dr. Mike Schulze waren in 2019 inhaltlich im Wechsel als Chefredakteure für die neue Fachzeitschrift Rethinking Finance von Handelsblatt Fachmedien verantwortlich. Die Zeitschrift greift den technologischen und organisatorischen Wandel der Finanzfunktion in Unternehmen auf und unterstützt Fach- und Führungskräfte in Finanzabteilungen dabei, die digitale Transformation aktiv zu gestalten. Neben vier Standardausgaben pro Jahr mit wechselnden Inhalten greift die Zeitschrift in zwei ergänzenden Sonderheften spezifische Themen im Schwerpunkt auf. Im Jahr 2019 waren dies die Themen „Business Analytics“ und „Blockchain im Finanzbereich“, die jeweils mit namhaften wissenschaftlichen Gastredakteuren inhaltlich erarbeitet wurden.

### PROJEKTTITEL: HOMOGENIZATION OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY REPORTING: EVIDENCE FROM CSR REPORTS OF CHINESE AND WESTERN MNEs

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Irina Ervits

Projektzusammenfassung: This research looks into the nature of corporate social responsibility (CSR) reporting by Fortune 500 MNEs from China and advanced economies. The project pursues quantitative and qualitative content analysis of CSR reports.

### PROJEKTTITEL: KUNDENSEGMENTIERUNG IM FINANZBEREICH UND ZIELGRUPPENSPEZIFISCHE KUNDENANSPRACHE

Projektteilnehmer: Fachliche Leitung Prof. Dr. Irene López, CBS International Business School in Kooperation mit MANiLAB GmbH, eine Tochter der FINCON Unternehmensberatung GmbH

Projektzusammenfassung: Traditionelle Segmentierungsansätze von Banken orientieren sich an quantitativen Faktoren wie Gehalt, Sparrate, Vermögen usw. Im Marketing und Vertrieb verlieren diese traditionellen Faktoren immer stärker an Bedeutung. Es wird immer wichtiger, das Werteverständnis, die Bedürfnisse und das gelebte Verhalten der Kunden zu verstehen, um sie effektiv ansprechen zu können. Die Herausforderung dabei: Wie erkenne ich als Bank, welche Werte und Bedürfnisse mein Kunde hat? Wie erkenne ich, wie sich mein Kunde verhalten wird? Zielstellung: Erarbeitung von Zielgruppen (Marktsicht), die unterschiedliche „Banking-Typen“ repräsentieren und Identifikation der signifikanten Merkmale, anhand derer eine Zielgruppe (sicher) erkannt werden kann.

### PROJEKTTITEL: PROJEKT-CONTROLLING

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Ulrich Anders

Projektzusammenfassung: Obwohl es eine umfassende Ausbildung im Projektmanagement durch Hochschulen, Trainings, Seminare oder Zertifizierungen gibt, kann eine Lieferung von nur unzureichenden Projektergebnisse sowie die Überschreitung von Budget- und Zeitvorgaben regelmäßig beobachtet werden. Prominente Beispiele sind hinlänglich bekannt. Einer der Gründe dafür mag die stetig ansteigende Komplexität in Projekten sein. Im Gegensatz dazu hat Prof. Dr. Ulrich Anders jedoch die Hypothese aufgestellt, dass ein besonderer Grund ein unzureichendes Projektcontrolling sein kann. Projektcontrolling scheint eine vergessene oder zumindest unzureichend definierte Disziplin zu sein. Die Ausbildung konzentriert sich auf Projektmanager und nicht auf Projektcontroller, obwohl die Anforderungen ebenso hoch sind. Als Ergebnis fehlen im Projekt oft die notwendige Transparenz sowie ein Überblick über die Qualität der Resultate.

In dieser Forschung wird eine große Anzahl von Quellen untersucht. Erste Resultate zeigen, dass erstaunlich wenig strukturelles Wissen zu Projektcontrolling verfügbar ist und viele evaluierte Berichte aus der Praxis, aus Softwareprodukten, Fachbüchern und Artikeln den Anforderungen an ein qualitätssicherndes Projektcontrolling nur teilweise genügen. Die Anforderungen an ein Projektcontrolling wurden in 2019 in den 10 Geboten des Projektcontrollings ausgearbeitet. In 2020 wird zu diesem Thema ein Konferenzbeitrag beabsichtigt. Auch hier stammt die aktuelle Version aus 2019 und findet sich unter: [https://ulrich-anders.eu/papers/Prof-Dr-Ulrich-Anders\\_concept-card\\_Project Control\\_v1.0.0.pdf](https://ulrich-anders.eu/papers/Prof-Dr-Ulrich-Anders_concept-card_Project%20Control_v1.0.0.pdf)

### PROJEKTTITEL: ROBOTIC PROCESS AUTOMATION IM CONTROLLING

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

Projektzusammenfassung: Zusammen mit dem Kollegen Prof. Dr. Helge F. R. Nuhn, Professor für Digital Business Engineering an der Wilhelm-Büchner Hochschule in Darmstadt, hat Prof. Dr. Mike Schulze den Zuschlag für eine empirische Studie zum Thema „Robotic Process Automation im Controlling“ erhalten, die Ende 2019 von der International Group of Controlling (IGC) ausgeschrieben wurde. Die IGC fördert das Studienprojekt mit insgesamt rund 10.000,- €. Neben der Erstellung eines schriftlichen Studienberichtes in englischer Sprache beinhaltet die Beauftragung, die wichtigsten Ergebnisse der Studie in der Generalversammlung der IGC am 23.05.2020 im Rahmen einer Onlinekonferenz zu präsentieren.

## PROJEKTE

### Financial Markets & Rising Economies

#### **PROJEKTTITEL: EINFLUSS VON FINANZIERUNGSFORMEN AUF ENTWICKLUNG UND WACHSTUM VON START-UP UNTERNEHMEN**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Astrid Schornick

Projektzusammenfassung: ein neues Forschungsprojekt im Bereich angewandte Finanzforschung, im Bereich Firmenfinanzierung. (early stage)

Dieses Projekt untersucht inwiefern die Form der Firmenfinanzierung im Zusammenhang steht mit der Entwicklung von Start-Up Unternehmen: unter anderem sektorspezifische und regionale Unterschiede, Wachstum, KPIs, Internationalisierung. Im Weiteren soll untersucht werden, ob und wie die Form der Finanzierung in der Wachstumsphase aussagekräftig ist über spätere Exitstrategien und deren Erfolg.

#### **PROJEKTTITEL: ASSET PRICING IMPLICATIONS OF EXCHANGE TRADED FUND INVESTMENT**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Astrid Schornick, M. Gallmeyer

Projektzusammenfassung: Diese Arbeit befasst sich damit, die Auswirkungen von einheitlichen Investitionsstrategien auf relative Marktpreise zu modellieren und entsprechende empirische Prognosen zu treffen. Der große Zufluss an Kapital in ETFs (Exchange Traded Funds) die relativ enge Investitionsparameter haben, bedeutet eine Investitionsrestriktion die sich Investoren de facto auferlegen, wenn sie auch nicht regulatorisch bedingt ist. Die Effekte solcher Restriktionen auf die relativen Risikopreise in Finanzmärkten soll hier analysiert werden, um die Bedeutung verschiedener Risikofaktoren quantifizieren zu können. Neue Modellvarianten wurden gecoded in Zusammenarbeit mit einer Doktorandin der Uni Sydney, Zusammenstellung der Ergebnisse steht noch aus.

#### **PROJEKTTITEL: COMMERCIALIZATION STRATEGIES OF INDIVIDUAL INVENTORS IN RUSSIA**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Irina Ervits

Projektzusammenfassung: The goal is to examine the commercialization strategies of individual inventors in Russia. It is important to understand why individual inventors are filing for international patent protection and what commercialization strategies they pursue. The project collects data via an online survey of individual inventors in Russia.

#### **PROJEKTTITEL: HOUSEHOLD INVESTMENTS, LIMITED PARTICIPATION AND EQUITY PREMIUM WITH WEALTH HETEROGENEITY**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Astrid Schornick, D. Makarov

Projektzusammenfassung: Diese Arbeit befasst sich damit, innerhalb von klassischen Investitionsentscheidungsmodellen die Auswirkung von ungleicher Vermögensverteilung aufzuzeigen: wie wirkt sich die Vermögensverteilung auf die Entscheidungen einzelner Haushalte aus auf das Ausmaß ihrer Beteiligung an Finanzmärkten, wie beeinflusst dies die Preisbildung und Risikoprämien an Finanzmärkten.

Simulationen für Parameterkalibrierung wurden gemacht, Referee Kommentare eingebaut. [Plan 2020: Einreichen bei Zeitschrift: RoF, JEDC, JBF, o.ä.]

#### **PROJEKTTITEL: SDG 2: END HUNGER AND RESPONSIBLE MANAGEMENT EDUCATION**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Brigitta Herrmann

Projektzusammenfassung: Prof. Dr. Brigitta Herrmann erweiterte ihren im Jahr 2018 auf der 5th Responsible Management Education Research Conference: Leadership Development for Advancing the Implementation of the Sustainable Development Goals in Köln gehaltenen Vortrag zum Thema „Responsible Leadership to implement SDG 2: end hunger“ und erforschte in Kooperation mit Prof. Dr. Volker Rundshagen von der Hochschule Stralsund insbesondere wie innovative Management Education Ansätze zu sozial verantwortlichem Handeln von Führungspersönlichkeiten beitragen können. Schwerpunkt der Analyse waren Welthandelsregeln, welche einer Implementierung von SDG 2 entgegenstehen und die Untersuchung des Beitrags des Humanistic Management Education Ansatzes zur Behebung der Dysfunktionalitäten in den globalen Handelsregeln. Die Forschungsergebnisse werden in einem peer-reviewed Artikel in: The International Journal of Management Education Volume 18, Issue 1, March 2020 veröffentlicht.

#### **PROJEKTTITEL: LOCAL PUBLIC FINANCE SYSTEM IN LIBYA**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Jan Werner, USAid Libya, Paul Davids and Imad Saed

Projektzusammenfassung: 05 / 2019 – 10 /2019; Tripoli, Libya and Tunis, Tunisia; USAid Libya, Paul Davids and Imad Saed; Consultant; Consultant for the Libya Economic Stabilization Program at Middle East Economic Growth Best Practices project, AID-OOA-M-17-00007 and provide a paper about the options for reforming the intergovernmental system as well as the local public finance system in Libya.

## PROJEKTE

### Financial Markets & Rising Economies

#### **PROJEKTTITEL: PUNJAB LOCAL GOVERNMENT ACT**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Jan Werner, Christian Kapferneiner and Rainer Rohdewohld  
Projektzusammenfassung: 02 / 2019 – 04 / 2019; Lahore, Pakistan; GIZ Pakistan, Christian Kapferneiner and Rainer Rohdewohld; Consultant; Consultant for the review of the draft Punjab Local Government Act (2019). I provide some conceptual inputs, policy briefs and suggestions for the modification of the province's local government system to the Punjab Local Government and Community Development Department (LG&CDD)

#### **PROJEKTTITEL: 2030 AGENDA INITIATIVE MEXICO**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Jan Werner, Helge Arendts and Marita Brömmelmeier  
Projektzusammenfassung: 09 / 2019 – 12 / 2019; Mexico City, Mexico and Oaxaca de Juárez, Mexico; GIZ Mexiko, Helge Arendts and Marita Brömmelmeier; Consultant; Consultant for the “2030 Agenda Initiative Mexico” of GIZ Mexico and provide some suggestions for the State of Oaxaca how to revise the formula used to distribute the non earmarked block grants (participaciones) from the state-level to the municipal level and how to generate more local revenues for Oaxaca's municipalities, in particular related to the property tax.



# PROJEKTE

## Globalisierung

### **PROJEKTTITEL: THE MOST BEAUTIFUL VILLAGE IN EUROPE: RE-PRESENTING TOURIST IMAGINARIES OF HALLSTATT, AUSTRIA, EUROPE**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Desmond Wee

Projektzusammenfassung: Urry's (1990) 'The Tourist Gaze' and MacCannell's (1999) 'The Tourist' have paved the way in Tourism Studies, investigating how places are represented for the tourist and how they are consumed through visualities. Yet their emphasis on the power of the semiotic image have been criticized for lack of embodiment. With the rise of digital culture, it seems as if the image is here to stay, incorporating the sensual and affording mediation processes that not only translate the nature of place, but transcend space and time as infinite reproductions of the tourist imagination.

This paper explores Hallstatt, Austria, 'the most beautiful village in Europe' through an intermediation involving the picturesque, encapsulated by a rejuvenation of a historical, romantic and aesthetic quality, photography as part of the tourist gaze and practice, and the circulation of the image across digital platforms. The existence of Hallstatt's replica in China questions their 'mimetic' connections, as Chinese tourists flock to the village for the purpose of obtaining 'the picture'. Hallstatt is also pictured in a Korean TV-drama series, attracting Korean tourists to experience the 'authenticity' of place. These experiences encapsulate the making and remaking of place through tourism imaginaries and needs to be further examined.

(The Picturesque: Visual Pleasure and Intermediality in-between contemporary cinema, art and digital culture, International film and media studies conference, Sapientia Hungarian University of Transylvania, Cluj-Napoca, Romania, October 2019)

### **PROJEKTTITEL: THE MOST PHOTOGRAPHED VILLAGE IN EUROPE: TOURIST IMAGINARIES OF HALLSTATT, AUSTRIA, EUROPE**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Desmond Wee

Projektzusammenfassung

Purpose: This paper uses the town of Hallstatt in Austria to question how tourism may indeed be a reflexive part of the everyday, embodied and full of agency. Hallstatt has been visited by increasing numbers of Chinese tourists within the last 10 years, causing problems of overtourism, much to the disdain of the 1000 inhabitants. It comes as no surprise that the DMO and local authorities in Hallstatt are faced with pressing issues, especially with regards to the co-ordination and handling of increasing Chinese tourism influx. What is more interesting is the existence of its reproduction in China, exemplified by a replica Hallstatt in Huizhou, China. It remains to be seen if 'Hallstatt China', is indeed the precursor for the 'real thing' in Austria, or that there is some kind of inherent relationship that connects the two towns. What becomes clear is that experiences are no longer desires that require an escapism toward the exotic, but experiences that are encapsulated in and through everyday practice, de-familiarizing familiar spaces and playing up to the imaginary.

Design/methodology/approach:

The paper will explore the representation of 'European' beauty at its best, epitomized in the quaint little city of Hallstatt, Austria. This will be done through participant observation, analyzing visitor expectations and practices with tourist representations of place. To a lesser extent, the paper will investigate tourism discourses in China wedding tourism, family tourism and even residential listings giving rise to the blend between the spectacular and the residential, and why Hallstatt is such a romanticized, 'constitutive' village embodying 'Europe'.

Findings: This paper situates both Hallstatt Austria and Halstatt China as places constitutive of each other in place making, in which one space informs the other through tourism practices, networks and mobilities. It can be said that they are also 'changing places' concurrently as they strive to define themselves in relation to each other, both as brand and self.

Originality/value: This paper investigates tourism flows in Hallstatt by considering its unique way of experiencing and consuming places, paying attention to possible influences on Hallstatt as a place in both Austria and China. Be it 'mundane' or 'exotic' desires, the quest for experiences in Hallstatt shapes the expectation of prospective visitors of a destination, alongside the existence of the 'sister' destination. Hence, tourism may be repositioned as part of a particular everyday, in order to explore new tourist practices in which spaces and identities are constantly evolving in contingent ways.

(European Asia Tourist Studies Association (EATSA), 5th Annual EATSA 2019, Konya (Necmettin Erbakan University), Antalya (Akdeniz University), June 2019)

### **PROJEKTTITEL: MUSEUM OF THE TOURIST: AN(OTHER) PERSPECTIVE OF EUROPEAN HERITAGE**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Desmond Wee

Projektzusammenfassung: Places, destinations and nations identify and brand themselves through the commodification of culture and the making of heritage, of which the tourist is by far the ultimate consumer. In an age where normative ideas of production and consumption in tourism now tend to conflate and give rise to emergent meanings, we need to question the consumption process, who the tourist is and how the tourist contributes to reproducing culture. This paper contextualizes tourism culture as opposed to cultural tourism, prioritizing the value of tourism for heritage, rather than the value of heritage for tourism. This is especially difficult granting phenomena such as over-tourism and the embedded stereotype of the tourist as the cultural dupe. Yet tourists may embody a destination and contribute to place making through the co-creation of identities and cultural heritage which are not always negative. Perhaps it is possible to valorize the tourist for the moment, and consider appreciation of culture as a means to reignite both tangible and intangible notions of heritage within communities, and even across nations in the making of regional identity. The startling success of Trump, the unexpected Brexit and the ensuing right-wing, populist resurgence in Europe is a new wave of political landscape reshaping world order. Much of the current political discourses centre on issues of human mobility, immigration and transnationalisms as ideological call-to-arms. But where is the politics of tourism in this? Or rather, is it possible to use tourism as a ‘tour de Europe’ to resist fascism?

The museum as the quintessential agglomeration of cultural artefacts, puts on display its contents that are usually historically significant and exemplify an aura of authenticity. Cultural tourism, for example, is about how such a space is consumed by tourists; less discussed is tourism culture, in which the tourist not only consumes, but reproduces discourses, practices and materialities of the everyday. This paper re-contextualizes museums not only as repositories of heritage and national belonging based on place identity, it reframes tourist practice as a constitutive part of place making. It provides a spatial metaphor, a museum of the tourist, in which agency is given to the tourist to reconstruct and re-narrativize place, creating artefacts in an organized space that forces us to rethink culture as reflexive, embodied and emergent. What becomes apparent is an inherent relationship between national identity alongside tourism discourses and practices that provoke fuzzy notions of how the self and the other, the familiar and the unfamiliar, the individual and the collective, the nation state and the everyday, are entangled within designated spaces of performances where tourist subjects engage in nationhood and its representations.

The Museum of the Tourist becomes a cultural broker dealing with tourist artefacts that exhibits ‘living heritage’ rather lived heritage. Hence, a material heritage resource is commodified in which the tourist is both the curator and the artifact in making heritage that contributes to new meanings and memories that embody place. This paper will discuss an ‘othered’ perspective of what ‘Europe’ means, through appreciation of heritage and the cultivation of pride, and the possibilities of extending the concept of the Museum of the Tourist into a ‘real’ place.

- Tourism contributing to Heritage Conservation
- Valorization of heritage for identity, empathy, citizenship
- Heritage contributing to meanings, memories, sense of place

(6th UNESCO UNITWIN CONFERENCE 2019, Value of Heritage for Tourism, KU Leuven, Belgium, April 2019)

### **PROJEKTTITEL: EXPLORING EXPECTATION, PERCEPTION AND MEMORY OF GERMAN ADVENTURE TOURISTS’ EXPERIENCES IN OMAN**

Projektteilnehmer: Hanno Martens

Projektzusammenfassung: Ich arbeite an meiner Doktorarbeit zum Thema Exploring expectation, perception and memory of German adventure tourists’ experiences in Oman. Die Promotion läuft seit 2016 an der University of Brighton. Februar 2020 habe ich meine Zwischenprüfung den Transfer bestanden.

### **PROJEKTTITEL: ZENTRUM FÜR DATENSCHUTZ E.V.**

Projektteilnehmer: Prof. Dr. Frank Tapella

Projektzusammenfassung: Düsseldorf: Eintragung ins Vereinsregister (AG Düsseldorf, VR 11746) im Dezember 2018, seit 2019 Aufbau der Verwaltungsorganisation, Erstellung eines jährlichen Datenschutzberichts für Deutschland, Ansprechpartner für ungelöste Rechtsfragen, z.B. Eigentum an Daten

**AUSZEICHNUNGEN**



# AUSZEICHNUNGEN

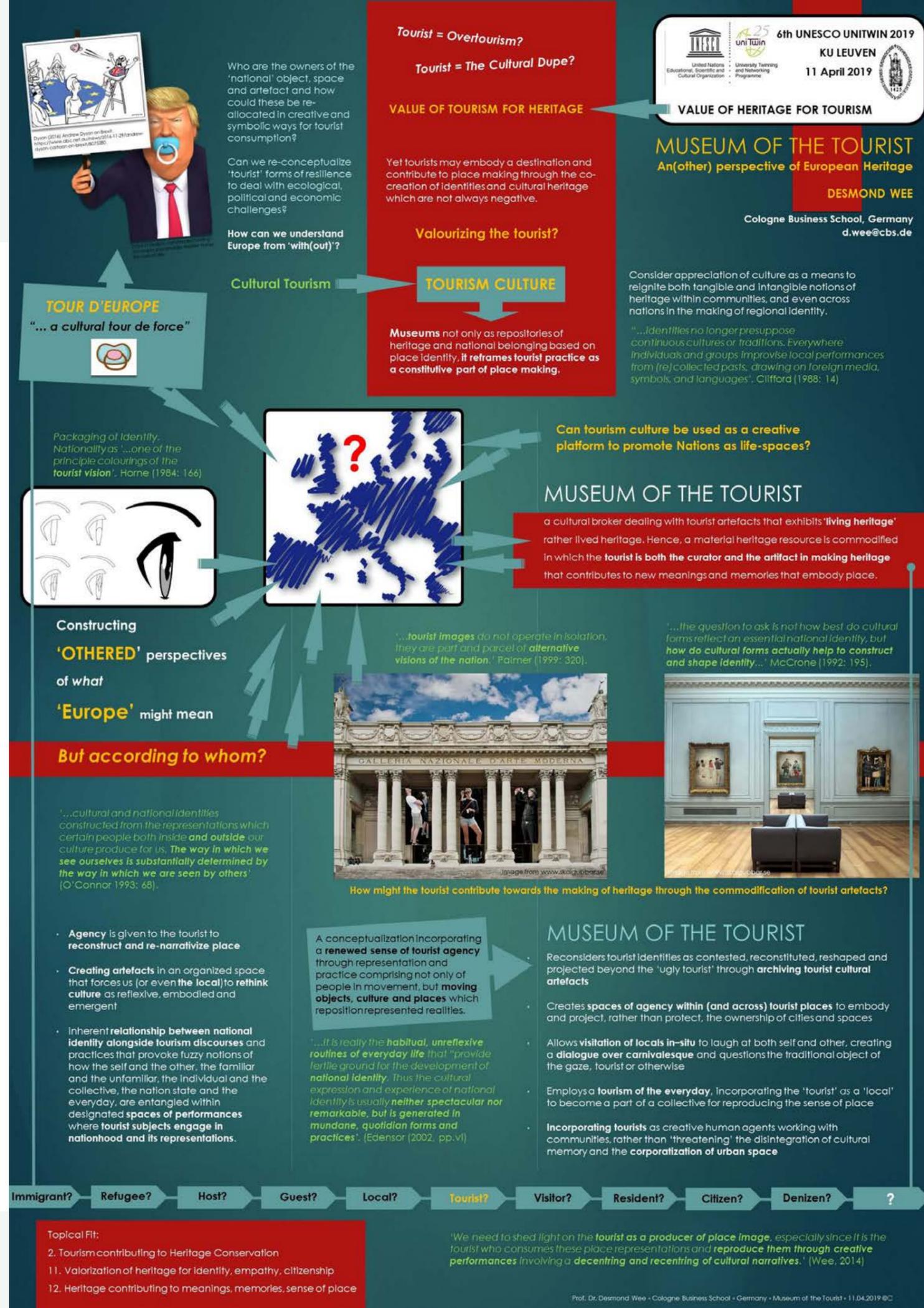
## Best Poster of Unitwin UNESCO

### WEE, DESMOND

Best poster of UNITWIN UNESCO2019) at the 6th UNITWIN UNESCO Conference for "Museum of the Tourist: An(other) perspective of European Heritage" presented at KU Leuven, Belgium. This write-up which was published on the CBS website highlights the importance of the research:

Prof. Dr. Desmond Wee from CBS was presented the Best Poster Award for his research entitled 'Museum of the Tourist' at the UNESCO UNITWIN Conference at KU Leuven in Belgium on 12 April 2019. Based on the thematic 'Value of heritage for tourism', he relooked heritage conservation through everyday practices and place meanings. In his poster, Prof. Dr. Desmond Wee represented 'tourist culture' by exploring how culture is constructed by tourists and reproduced (through artefacts) in the making of identities. The conference was very meaningful for him as he managed to engage in dialogue with many experts on the topic, especially in the area of intangible heritage.

Prof. Dr. Desmond Wee felt that the award was important because it demonstrated the value of the cultural research he is currently doing and its transfer towards teaching International Tourism Management at the CBS. In a way, his personal motto of merging teaching, learning and research is given a head start as he incorporates elements of the 'Museum of the Tourist' into his courses next semester. He also intends to pursue working with other European Institutions and International organizations to find new ways of looking at European identity and integration, not from within, but from 'with-out', through the eyes of the 'other'.





**PUBLIKATIONEN**

# PUBLIKATIONEN

## MONOGRAPHIEN/HERAUSGEBERSCHAFTEN

**Bloos, U.** (2019). Digital Finance – Grundlagen. Studienheft Europäische Fernfachhochschule (Euro-FH), 84 Seiten.

**Mochmann, I.C. & Kleinau, E.** (2019). Special Issue: Children at Risk in the 20th and 21st Century. Children and Society.

**Schmidpeter, R.** (2019). Management-Reihe Corporate Social Responsibility, Springer Gabler.

**Schmidpeter, R.** (2019). International Series CSR, Sustainability, Ethics & Governance, Springer Gabler.

**Schmidpeter, R.** (2019). RESEARCH-Reihe Sustainable Management, Wertschöpfung und Effizienz, Springer Gabler.

**Schulze, M. & Wiesmann, W.** (2019). Crashkurs Management Reporting. Freiburg/München/Stuttgart: Haufe-Gruppe.

**Sucky, E., Kolke, R., Biethahn, N., Werner, J. & Vogelsang, M.** (2019). Mobility in Globalised World 2018, Logistik & Supply Chain Management Band 16. Bamberg: University of Bamberg Press.

**Weber, T. & Bosbach, C.** (2019). Ausblick 2020: „Schneeflocken in der Lawine“, Bachem Verlag.

## BUCHARTIKEL

**Czarny, E. & Źmuda, M.** (2019). Ewolucja źródeł przewag konkurencyjnych gospodarek doganiających z Grupy Wyszehradzkiej na tle Niemiec w latach 2006–2014. In J. Wandel und K. Kaminska (Hrsg.), Deutschland und Polen im europäischen Kontext: Aktuelle Tendenzen und Implikationen für die bilateralen Wirtschaftsaktivitäten. SGH, Warszawa 2019.

**Janetzko, D.** (2019). 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. London: Sage.

**Loutfy, D., Stuke, K. & Wee, D.** (2019). Growing me growing you: Collaborative student fieldwork in tourism research. In H. Andrews, T. Jimura and L. Dixon (Hrsg.), Tourism Ethnographies: Ethics, Methods, Application and Reflexivity (S. 142-156). Oxon: Routledge.

**Mitra, N. & Schmidpeter, R.** (2019). Five Years of Mandated Corporate Social Responsibility in India (2014–2019). In N. Mitra & R. Schmidpeter (Hrsg.), Mandated Corporate Social Responsibility (S.1-7). Springer International.

**Sahakiants, I. & Festing, M.** (2019). Rewards in European Transition States. In S. Perkins (Hrsg.), The Routledge Companion to Reward Management (S. 391-400). London and New York: Routledge.

**Schmitz, M., Damme, S., Fröhlich, E. & Kolb, M.** (2019). Nachhaltig Innovativ: Entwicklung von Lehr- und Lernkonzepten in Kooperationen - am Beispiel der Cologne Business School, (Hrsg.) T. Vierende, Springer Verlag, in Druck.

**Schulze, M., Gleich, R. & Hofmann, S.** (2019). Unternehmensfinanzierung strategisch steuern: Grundsätze der Gestaltung und Umsetzung einer Finanz- und Liquiditätsstrategie. In R. Gleich, R. Linsner (Hrsg.), Integrierte Planung und Steuerung von Erfolg und Liquidität – Die wichtigsten Konzepte, Werkzeuge und Kennzahlen (S. 69-86). Freiburg/München/Stuttgart: Haufe Gruppe.

**Werner, J.** (2019). Fiscal Equalisation and Fiscal Conflicts – The Junction between Solidarity and Subsidiarity for Pakistan and especially Khyber Pakhtunkhwa. In Sustainable Development Policy Institute (2019), Corridors of Knowledge for Peace and Development (S. 96-12). Lahore, Pakistan: SDPI and Sang-e-Meel.

**Werner, J.** (2019). Mobility in Urban Economics. In Sucky et al (2019) Mobility in Globalised World 2018. Logistik & Supply Chain Management Issue 22 (S. 231-232). Bamberg: University of Bamberg Press.

**Werner, J.** (2019). Options to support urban infrastructure delivery in Pakistan - a survey for the province of Punjab. In Sucky et al. (Hrsg.), Mobility in Globalised World 2018. Logistik & Supply Chain Management Issue 22 (S. 245-257). Bamberg: University of Bamberg Press.

## ZEITSCHRIFTENARTIKEL

**Bloos, U.** (2019). Unternehmensweite Steuerung und Koordination von Risiken: Das Konzept des Enterprise Risk Management (ERM). REthinking Finance, 1, 46-50.

**Eiselmayer, K. & Schulze, M.** (2019). Optimierung der Kosten-, Leistungs- und Ergebnisrechnung mithilfe des Controlling Prozessmodells 2.0. CFO aktuell, 13 (5), 193-196.

**Elo, M., Täube, F. & Volovelsky, E.K.** (2019). Migration 'against the tide': location and Jewish diaspora entrepreneurs. *Regional Studies*, 53(1) Special Issue on "Communities on the Move: Effects of Diasporas on Regional Development, Innovation and Entrepreneurship", 95-106.

**Ervits, I.** (2019). Quadrants of Invention: Individual Patent Applications as Unutilized Resource of Innovative Capacity. *International Entrepreneurship* (ISSN 2543-537X and eISSN 2543-4934), Cracow University of Economics, Poland (in press).

**Ervits, I.** (2019). Economic potential of internationally-oriented patenting activity in Russia, *Entrepreneurial Business and Economics Review*, Vol. 7, No. 1, 75-94. DOI: 10.15678/EBER.2019.070105.

**Esch, M., Schulze, M. & Wald, A.** (2019). The dynamics of financial information and non-financial environmental, social and governance information in the strategic decision-making process. *Journal of Strategy and Management*. 12 (3), 314-329. DOI:10.1108/JSMA.05.2018.0043

**Fröhlich, E., Steinbiss, K., Whelan, M.** (2019). Lieferantenmanagement im Zeitalter der digitalen Transformation. *Journal of Engineering, Management and Operations*, LIT Verlag, 153-164.

**Fröhlich, E.** (2019). Interview in Ursel, S.: Rest in Peace, Procurement?, in: *Technik + Einkauf*, Nr. 3, Juni 2019, 26-27.

**Fröhlich, E.** (2019). Der Einkauf der Zukunft: Von Digitalisierung bis Agilität, Einkaufskonferenz 2019: Innovative Impulse für den öffentlichen Einkauf, Tagungsband, Hrsg. LWL, 13-15.

**Grönke, K., Wenning, A. & Schulze, M.** (2019). Der digitalisierte Finanzbereich – Entwicklung eines zukünftigen Finance Target Operating Models. *REthinking Finance*, 1 (1), 11-16.

**Herrmann, B.** (2019). Europas soziale Verantwortung. *Die Tagespost* 08. Mai 2019, Nr.19, 28.

**Horstmann, R.** (2019). Das doppelte Markenproblem der Logistik. *SUT Schifffahrt Hafen Bahn und Technik*, 38. Jahrgang, September 2019, 114.

**Karlshaus, A.** (2019). Implementing Part-Time Leadership as Instrument for Sustainable HR Management. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, Special Issue CSR Konferenzbeiträge 2018.

**López, I. & Karlshaus, A.** (2019). Stellenwert des Trennungsmanagements: Outplacement oder Newplacement?, *HR RoundTable News*, September 2019 (20), 22-23, Hamburg.

**Maintz, J. & Zaumseil, F.** (2019). Tracking content marketing performance using web analytics: tools, metrics, and data privacy implications. *International Journal of Internet Marketing and Advertising*. 13 (2), 170-182.

**Mochmann, I. C. & Kleinau, E.** (2019). Editorial. Special Issue: Children at Risk in the 20th and 21st Century, *Children and Society*. 3/2019, 197-200, <https://doi.org/10.1111/chso.12331>

**Nestle, V., Täube, F., Heidenreich, S. & Bogers, M.** (2019). Establishing open innovation culture in cluster initiatives: The role of trust and information asymmetry. *Technological Forecasting and Social Change*, 146, (Special Section on Open Innovation in Startups, SMEs, and Cities), 563-572.

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

**Ødegaard Borge, J. A. & Mochmann, I. C.** (2019). A Voice, but not a Vote: A Youth Generation at Risk? Special Issue: Children at Risk in the 20th and 21st Century, *Children and Society*. 3/2019, 286-299, <https://doi.org/10.1111/chso.12332>.

**Sahakiants, I. & Festing, M.** (2019). The Use of Executive Share-Based Compensation in Poland: Investigating Institutional and Agency-Based Determinants in an Emerging Market. *The International Journal of Human Resource Management*, 30 (6), 1036-1057.

**Schmitz, M.A.** (2019). Change in China? Taking stock of blue collars' work values. *Journal of Chinese Human Resource Management*, 10(1/2), 49-68.

**Schmitz, M. A. & Tönneßen, A.** (2019). Nachhaltigkeit und Innovation in China – mehr als nur ein Papiertiger. In T. Loitsch, *China im Blickpunkt. Wer das 21. Jahrhundert verstehen will, muss China verstehen*, Springer, 143-160. <https://www.springer.com/de/book/9783662596708>.

**Schulze, M., Thiele, P. & Gleich, R.** (2019). Optimierung des Planungs-, Budgetierungs- und Forecast-Prozesses mithilfe des Controlling Prozessmodells 2.0. *CFO aktuell*, 13 (2), 62-65.

**Schulze, M.** (2019). Controlling-Prozessmodell 2.0 – Systematische Weiterentwicklung eines Controlling-Standards. *REthinking Finance*, 1 (1), 33-35.

**Täube, F., Karna, A. & Sonderegger, P.** (2019). Economic geography and emerging market clusters: A co-evolutionary study of local and non-local networks in Bangalore. *Internatio-*

nal Business Review, 28 (5) (Special Issue on Competitive Dynamics and Co-evolution of MNCs and Local Rivals in Emerging Markets).

**Weber, T. & Schwerdtner, F.** (2019). Influencer auf Instagram am Beispiel der Molkerei Industrie - Die Bedeutung von Social Media-Aktivitäten für Mopro-Hersteller. Journal: Molkerei Industrie, 6/2019.

**Wee, D.** (2019). Generation Z talking: transformative experience in educational travel. Journal of Tourism Futures, 5(2), 157-167.

**Xesfingi, S., Papadopoulou, G., Karamanis, D. & Martens, H.** (2019). Visitors' satisfaction in Dubai and pre-trip destination image. International Journal of Advanced Research. 7 (11), 953-970.

#### **WORKING PAPER / WHITE PAPER**

**Elo, M., Täube, F. & Aman, R.** (2019). Female Migrants and Brain Waste – A Conceptual Challenge?, in Revision für: International Migration, Highly-skilled migrant women achievements and contributions in knowledge-based economies: A process perspective

**Elo, M., Täube, F. & Servais, P.** (2019). Who is doing “transnational diaspora entrepreneurship”? Understanding formal identity and status, unter Begutachtung: Journal of World Business.

**Elo, M., Zhang, X. & Täube, F.** (2019). Chinese diaspora and global investments.

**Fröhlich, E., Baid, V.** (2019). Towards Sustainability in Global Supply Chains – Results of Master Course Works in Sustainable Supply Chain Management at CBS, Cologne

**Koch, C. & Täube, F.** (2019). Frugal Innovation and Global Value Chain Upgrading: Evidence from India.

**Schock, F., Täube, F., Mutl, J. & v. Flotow, P.** (2019). VC financing and market growth - Interdependencies between technology-push and market-pull investments in the US solar industry.

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

**Täube, F. & Lorenzen, M.** (2019). Bollywood and the Banyan Tree Strategy: Family Entrepreneurship in the Indian Film Industry, unter Begutachtung: Management and Organization Review.

**Täube, F. & Ramarajan, L.** (2019). Longing to belong or pieces of ourselves all over the world? How multiple identities and institutional contexts affect entrepreneurial opportunities by members of diasporas.

**Tortoriello, M., Täube, F. & Möbus, S.** (2019). How much knowledge gets “lost in translation”? The influence of network diversity and frequency of interaction on knowledge sharing relationships.

#### **PRÄSENTIERTE KONFERENZBEITRÄGE/CONFERENCE PROCEEDINGS**

**Elo, M., Servais, P., Täube, F. & Ramarajan, L.** (2019). Migration and Entrepreneurship, Kölner Wissenschaftsrunde, Themenwochen 2019 Europa: Kölner Themenwochen.

**Elo, M., Täube, F. & Aman, R.** (2019). Female Migrants and Brain Waste–A Conceptual Challenge?, EUMENTORSTEM Conference Highly-skilled migrant women: Challenges and opportunities in knowledge-based labour markets, Bologna, Italien.

**Elo, M., Zhang, X. & Täube, F.** (2019). Chinese diaspora and global investments, 23rd McGill International Entrepreneurship Conference, Odense, Dänemark.

**Ernst, C.-P. H.** (2019). The Influence of Social Curiosity on Real-Time Ridesharing Service Usage; Americas Conference on Information Systems (AMCIS) 2019 Proceedings.

**Mochmann, I.C.** (2019). Co-organisator „RDA for the Sustainable Development Goals“, at the RDA Plenary Session, Helsinki, Finland, 22-25. Oktober 2019.

**Mochmann, I.C.** (2019). Session co-organisator „Data for Sustainable Development Goals and RDA Connections“ at the RDA Plenary Session, Philadelphia, USA, 2-4. April 2019.

**Mochmann, I.C.** (2019). Eingeladener Vortrag: De uønskede: krigsbarn i historisk og internasjonalt perspektiv, Narviksenteret, Norwegen, 25. September 2019.

**Mochmann, I.C.** (2019). Invited talk and expert member at the meeting „The Yazidi case: Dealing with consequences of genocide“, HL-senteret, Oslo, Norwegen, 5-6. September 2019.

**Mochmann, I.C.** (2019). Invited panelist at the presentation of the documentary „Wars don't end“, the Nordic Embassies, Berlin, 27. Juni 2019.

**Mochmann, I.C.** (2019). Invited panelist at the conference „Ending sexual and gender based violence in humanitarian crisis“, organised by the Norwegian Foreign Ministry in cooperation with other partners, 23-24. Mai 2019.

**Mochmann, I.C.** (2019). Oslo 01/2019 Invited panelist at the presentation of the documentary „Wars don't end“, Norwegian Parliament, 22. Januar 2019.

**Remer L. & Ziebe L.** (2019). FDI as Sustainable Investment Strategy, Case of Brazil, Paper accepted for 7th International Conference on CSR, Sustainability, Ethics & Governance, Lisbon in Portugal, Juni 2020.

**Sahakiantz, I.** (2019). Using digital technology in expatriate management: between organizational benefits and individual acceptance. Beitrag präsentiert bei der 45th European International Business Academy (EIBA) Conference, Leeds, UK, Dezember 2019.

**Schmitz, M.** (2019). X. International Personnel Forum “Global Leadership in Digitalization Era”. Leader or Follower – how we can work together across generations, Ulyanovsk, Mai 2019.

**Schmitz, M.** (2019). Sustainability: Transdisciplinary Theory, Practice, and Action (STTPA) Conference. China's Migrant Workers: The Blind Spot on its Sustainability Policy Agenda, Toronto, Oktober 2019.

**Wee, D.** (2019). Museum of the Tourist: An(other) perspective of European heritage. 6th UNESCO UNITWIN CONFERENCE 2019, Value of Heritage for Tourism. KU Leuven, Belgium, April 2019.

**Wee, D.** (2019). The most photographed village in Europe: Tourist Imaginaries of Hallstatt, Austria, Europe. European Asia Tourist Studies Association (EATSA), 5th Annual EATSA 2019. Konya (Necmettin Erbakan University), Antalya (Akdeniz University), Juni 2019.

**Wee, D.** (2019). The most beautiful village in Europe: Re-presenting tourist imaginaries of Hallstatt, Austria, Europe. The Picturesque: Visual Pleasure and Intermediality in-between contemporary cinema, art and digital culture, International film and media studies conference. Sapientia Hungarian University of Transylvania, Cluj-Napoca, Romania, Oktober 2019.

**Weitzel, D., Ernst, C.-P. H.** (2019). The Role of Sensory Attribute Categories in Online Fresh Food Purchase Behavior. Americas Conference on Information Systems (AMCIS) 2019 Proceedings.

**Werner, J.** (2019). Libya Local Governance Forum: Supporting a Strategic Approach for Local Governance hosted by the World Bank, USAid and GIZ in Tunis (Tunisia), 14-16, September 2019.

**Werner, J.** (2019). 9th Conference on Mobility in a Globalised World, Hamburg (Germany), 23. September 2019.

#### **KEY NOTE SPEECHES**

**Damme, S.** (2019). Nachhaltiges Management als neues Management Paradigma: Auswirkung auf Lehre & Curricula. Wissenschaftsforum, Wilhelm Büchner Hochschule Pfungstadt, 08. November 2019

**Ernst, C.-P. H.** (2019). Americas Conference on Information Systems (AMCIS) 2019: The Influence of Social Curiosity on Real-Time Ridesharing Service Usage, 2019.

**Weitzel, D., Ernst, C.-P. H.** (2019). Americas Conference on Information Systems (AMCIS) 2019 Proceedings: The Role of Sensory Attribute Categories in Online Fresh Food Purchase Behavior, 2019.

**Fröhlich, E.** (2019). LWL Einkaufskonferenz 2019: Der Einkauf der Zukunft: von Digitalisierung bis Agilität, Münster, 21. März 2019.

**Fröhlich, E.** (2019). 4. Branchenübergreifende NAP-Fachveranstaltung: Gut gemeint oder gut gemacht? Menschenrechtsschutz in globalen Liefer- und Wertschöpfungsketten als zentrale Aufgabe für das Beschaffungsmanagement, Berlin, 23. Mai 2019.

**Fröhlich, E.** (2019). 6th International Conference on CSR, Sustainability, Ethics & Governance: Global Supply Chains as a driver for Sustainable Success, Abu Dhabi, 12.-13. Juni 2019.

**Fröhlich, E.** (2019). JFBS 9th Annual Conference: Sustainability in Management Education, Tokio, 5-6. September 2019.

**Fröhlich, E.** (2019). Procurement goes digital, Expertendialog zwischen Wissenschaft und Praxis anlässlich des österreichischen Einkaufsforums, Wien, 10. Oktober, 2019.

**Fröhlich, E.** (2019). Procurement Leadership Club: Einkauf der Zukunft – Recruiting und Personalentwicklung von morgen, Wien, 24. Oktober 2019.

**Fröhlich, E.** (2019). Responsible Management Symposium: Sustainable Management and Sustainable Supply Chains, 17. Dezember 2019.

## VORTRÄGE/TEILNAHME AN KONFERENZEN

**Anders, U.** (2019). Zukunftswerkstatt Einkauf: Agile Organisation. Eintägiger Workshop von amc & CBS, 26. September 2019.

**Anders, U.** (2019). Wie steht es um ein gemeinsames Verständnis von agilen Organisationen und agilem Projektmanagement in Lehre und Praxis?. Vortrag auf dem PR-/ Marketingmeeting Consulting des BDU, 20. Juni 2019.

**Feld, C. P.** (2019). Teilnahme an der Steuerfachtagung zur Digitalisierung in der Steuerberatung, Celle, 4-5. September 2019.

**Feld, C. P.** (2019). Vorträge und Teilnahme an der Paneldiskussion Financial Experts Association zu Sustainable Finance, Frankfurt am Main, 14. Mai 2019.

**Fröhlich, E.** (2019). Teilnehmer Podiums- und Plenumsdiskussion "Lehre – Transfer – Innovation: Die Rolle der Hochschule in der Gesellschaft", gleichnamige Konferenz, Pforzheim, 17. Januar 2019.

**Fröhlich, E.** (2019). 7. Regionaler BME Start-Up Crunch Einkauf & Supply Chain: Moderation „Einkauf meets Start-Ups“, Köln, 14. Februar 2019.

**Fröhlich, E.** (2019). BME Region Münster Westfalen: Führungskultur in modernen Beschaffungsorganisationen, Greven, 3. April 2019.

**Fröhlich, E.** (2019). BME Region Köln: Moderation Erfolgreich Digital Scouten, Köln, 9. Juli 2019.

**Fröhlich, E.** (2019). Moderation Podiumsdiskussion BME Sustainability Summit, #Procurement4Sustainability: Chancen & Anforderungen an den Einkauf der Zukunft, Frankfurt am Main, 29. August 2019.

**Fröhlich, E.** (2019). Co-Chair und Vortrag; 2019 Global Gathering of PRME Community: Talking v Walking: Impact of RME, SDG Teaching Map, Jönköping, 1. Oktober 2019.

**Herrmann, B.** (2019). Wer macht das Gemeinwohl? Zivilgesellschaft – Unternehmen. Vortrag beim Werkstattgespräch der Sozialethiker/innen zum Thema „Globales Gemeinwohl, Berlin, 14. Februar. 2019.

**López, I.**, (2019). New Work: Transformation durch Mobilität und Flexibilität. Vortrag auf der Zukunft Personal, Köln, 17. September 2019.

**López, I.**, (2019). Teilnahme an „HR Round Table“ – von Personalern für Personalern, Austausch unter Personalern – Digitalisierung und Führung, Köln, 16.04.2019.

**López, I.**, (2019). Teilnahme an „HR Round Table“ – von Personalern für Personalern, Austausch unter Personalern – Stellenwert von New Work, Köln, 10.07.2019.

**López, I.**, (2019). Teilnahme an „Zukunft Personal – Europas größte Fachmesse für Personalmanagement in Köln“, Fachtagung 2019, Köln, 17.09.2019.

**López, I. & Willers, C.**, (2019). Neue Arbeitswelt: Transformation durch Mobilität, WiR Wissenschaft im Rathaus, Vortrag bei der Kölner Wissenschaftsrunde, Köln, 2. September 2019.

**Mochmann, I.C.** (2019). Children Born of War zwischen Sicherheit und Stigm. Vortrag am Hildegard-von-Bingen Gymnasium, Köln. 11. Dezember 2019.

**Mochmann, I.C.** (2019). Corporate Social Responsibility, sustainability and Intercultural Management, Vortrag am Hildegard-von-Bingen Gymnasium, Köln, 19. Juni 2019.

**Mochmann, I.C.** (2019). Co-organisator „Zukunft gestalten - Europa entwickeln“, Europa-wochen der Kölner Wissenschaftsrunde (GESIS, MPIfG, CBS, UzK), GESIS, 22. Mai 2019.

**Mochmann, I.C.** (2019). Interview und Beratung für die Dokumentation: Geliebt und Geächtet - Kinder des Krieges, Gesellschaft für bedrohte Völker.

**Schmidtpeter, R.** (2019). Moderator der WISE - AOM Conference: Responsible Leadership in Rising Economies in Kooperation mit CEEMAN, Slowenien, 23-25. Oktober 2019

**Schmidtpeter, R.** (2019). Sprecher und Preisgewinner beim India CSR Leadership Summit, Neu-Delhi, 1. April 2019.

**Wallraff, B.** (2019). Rahmenbedingungen für Führung im Zeitalter der Digitalisierung. Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales, München, 12. Dezember 2019.

**Wallraff, B.** (2019). Agiles und hybrides Projektmanagement. Thorlabs GmbH, Dachau, 24. Mai 2019.



ERLEUCHTEN  
NICHT BLENDEN

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 NENNEN

# SERVICE TO THE ACADEMIC COMMUNITY NENNEN

Unsere Fakultätsmitglieder engagieren sich in vielfältiger Weise für die Wissenschaft. Sie üben Reviewertätigkeiten für zahlreiche akademische Journals aus, sind Mitglied in internationalen Forschungsgremien und engagieren sich ehrenamtlich in vielen praxisorientierten oder wissenschaftlichen Verbänden und Organisationen.

## REVIEWERTÄTIGKEITEN

- Asian Business and Management
- Asian Pacific Business Review
- Corporate Governance Journal, Emerald (Associated Editor)
- Die Unternehmung – Swiss Journal of Business Research and Practice
- Economia Politica
- Electronic Commerce Research (Springer)
- Energy Efficiency
- Entropy datenintensiven Forschung
- European Journal of International Management
- Industrial and Corporate Change
- International Business Review
- International Journal of Business Studies
- International Journal of Corporate Social Responsibility
- International Journal of Emerging Markets
- International Journal of Tourism Cities
- International Society of Travel and Tourism Educators conference
- Journal of Accounting & Organizational Change
- Journal of Business and Industrial Marketing
- Journal of Chinese Human Resources Management
- Journal of Cleaner Production
- Journal of East European Management Studies
- Journal of International Business Policy
- Journal of International Entrepreneurship
- Journal of Management Control
- Journal of Marketing Management and Consumer Behavior
- Journal of World Business
- Management and Organization
- Marketing Review St. Gallen
- Multinational Business Review
- R&D Management
- Research Policy
- Schriftenreihe Supply Management Research
- Social Responsibility Journal
- Sustainability
- Thunderbird International Business Review
- Universal Journal of Management
- Working-Paper der CBS International Business School

## MITGLIEDSCHAFTEN IN AKADEMISCHEN VERBÄNDEN / ORGANISATIONEN UND EHRENAMTLICHES ENGAGEMENT





