

# Integriertes Management wichtiger denn je

Es ist wohl unstrittig, dass es in vielen Branchen angesichts zunehmender Globalisierung, „dynamischer“ Technologie- und Umweltveränderungen, wachsender Komplexität etc. für Unternehmen und deren Management tendenziell schwieriger wird, Marktpositionen zu behaupten und auszubauen sowie positive Ergebnisse zu erzielen. Die erfolgreiche Bewältigung der damit einhergehenden Herausforderungen erfordert zum einen effiziente und effektive Steuerungsinstrumente, die frühzeitig Hinweise auf drohende Probleme und bestehende Chancen vermitteln sowie Ansätze zu deren Vermeidung bzw. Nutzung aufzeigen. Zum anderen sind motivierte und kompetente Führungskräfte und Mitarbeiter eine unabdingbare Erfolgsvoraussetzung, sodass deren Führung eine immense Bedeutung zukommt. Zwischen diesen beiden Eckpfeilern des Managements bestehen vielfältige wechselseitige Beziehungen – man denke beispielsweise daran, dass die Steuerungsinstrumente zwar traditionell häufig primär monetär ausgerichtet sind, nun aber Konzepte wie das der Balanced Scorecard eine Öffnung propagieren, die auch den Faktor „Mensch“ einbezieht, dass dieser Faktor Ursache einer erheblichen Kosten- und Aufwandsposition ist, dass Anreizsysteme ein Instrument der Personalführung darstellen, das an monetären Bezugsgrößen und Steuerungsinstrumenten anknüpft, und dass gerade kreative Mitarbeiter in F&E oder Marketing sich durch eine monetäre Steuerung eingeengt fühlen. Diese wenigen Beispiele zeigen, dass bei der Gestaltung von Managementsystemen nicht nur der „optimalen“ Gestaltung von Steuerungsinstrumenten einerseits und Personalführung andererseits, sondern auch deren Zusammenspiel eine hohe Aufmerksamkeit gewidmet werden sollte.

Vor diesem Hintergrund ist die Lektüre dieser Ausgabe des Betriebswirts zu empfehlen – deren Aufsätze widmen sich den Themenfeldern der Unternehmenssteuerung und des personenbezogenen Managements sowie deren Zusammenwirken. So erörtern die Autoren Dr. Weiss und Zorn die Vertriebssteuerung mithilfe einer Sales Scorecard, der Aufsatz von Prof. Dr. Bohnet-Joschko beschreibt die Steuerung von Risiken bei der Leistungserbringung im Krankenhaus und thematisiert damit ein humanzentriertes Risikomanagement, das Retourenmanagement unter Berücksichtigung des Konsumentenverhaltens ist Gegenstand der Ausführungen von Asdecker und Weigel. Beim Vergleich von westlichen Managementideen und ostasiatischen Budo-Ansätzen durch Prof. Czenskowsky und Dr. von Oehsen werden unternehmenssteuerungs- und personenbezogene Aspekte in besonderem Maße zusammengeführt. Zudem wird in dem Beitrag von Dr. Lattuch et al erläutert, warum Unternehmenstransformationen häufig scheitern – vielleicht auch ein Mitarbeiterproblem? Ebenfalls an der Schnittstelle zwischen Steuerung und Personalführung sind die Überlegungen von Prof. Dr. Mitlacher zur Kommunikation bei Vergütungsfragen angesiedelt.

Ich wünsche Ihnen viel Vergnügen bei der Lektüre dieses Heftes und viele neue, interessante Erkenntnisse.

**Barbara Mikus**



Barbara Mikus

## Mobile Tagging

Dieser QR-Code erlaubt Ihnen, wenn Ihr Handy mit einem QR Code Reader ausgestattet ist, den einfachen Zugang zu dem nebenstehenden Dokument.



## Namen & Notizen

Seite 6

- **2Professorin für Arbeitsmarktökonomie: Lehrstuhl in Basel besetzt**
- **Nachruf: Professor Mitlacher verstorben**
- **Fraunhofer Institut IML: Neuer Institutsleiter komplettiert das Dreigestirn**
- **Ludwig-Erhard-Preis verliehen: Exzellentes Management „Made in Germany“ geehrt**
- **Bundesdekane-Konferenz 2013: Entwicklungs-perspektiven von Hochschulen in Deutschland**
- **Studie zur Relevanz sozialer Netzwerke: Einfluss auf Kaufentscheidungen steigt**

## Aus den Hochschulen

Seite 8



- **Neu-Ulm**
- **Stralsund**
- **Ravensburg**
- **Schwerin**
- **Tübingen**
- **Braunschweig**
- **Lüneburg**

## Trugschlüsse im Change Management

Seite 10

Warum Unternehmenstransformationen so häufig scheitern

**Dr. Frank Lattuch / Mathias Weigert /**

**Prof. Dr. Frank Riemenschneider**



Unternehmenstransformationen sind immer einzigartig in ihrer Natur, dennoch weisen sie Parallelen auf, die Gründe für ein Projektscheitern sein können. Die Begleitung von umfangreichen Veränderungsprojekten hat gezeigt, dass gewisse Annahmen hinsichtlich Widerstand, Projektsteuerung, Projektinitiierung und Projektplanung zu Trugschlüssen im Transformationsmanagement führen können. Zu jedem dieser Trugschlüsse werden Lösungsansätze diskutiert, die Change Managern zum besseren Verständnis und Umgang mit dem Change Phänomen verhelfen.

## Management und Kampfsport

Seite 15

Ein Vergleich von westlichen Managementideen und ostasiatisch-japanischen Budo-Ansätzen

**Dr. Elke von Oehsen / Prof. Dr. Torsten Czenskowsky**



Dieser Artikel beschäftigt sich mit dem Zusammenwirken ostasiatischer Kampfkunst und Prinzipien des modernen Managements vor dem Hintergrund der gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklung. Hinsichtlich des individuellen Reifeprozesses, des Verhaltens in Gruppen und in Unternehmen und Organisationen wird dargelegt, wie sich Manager bei der Optimierung ihres eigenen Führungsverhaltens an Kampfkunstprinzipien orientieren können. An Beispielen, wie dem Entscheidungs- und Planungsgedanken, dem Management by Objectives und der Konkurrenzforschung werden Übereinstimmungen und Unterschiede zwischen westlicher und östlicher Herangehensweisen verdeutlicht. Letztlich erweist sich das Gedankengut der Kampfkunstautoren als anregend für Manager.

## Opportunistische Retouren

Seite 20

Eine indirekt-dyadische Untersuchung im deutschen Versandhandel

**Björn Asdecker / Alexander Weigel**



Seit geraumer Zeit berichten Fachmedien, dass nach Großereignissen wie dem Super Bowl oder dem Oktoberfest die Retourenquoten für Fernseher bzw. Trachtenmode ansteigen. Offensichtlich bestellen manche Verbraucher Waren für konkrete Anlässe,

nutzen diese vollumfänglich und machen anschließend von ihrem Widerrufsrecht Gebrauch. Die vorliegende Arbeit untersucht die Problematik opportunistischer bzw. unethischer Rücksendungen erstmalig für den deutschen Versandhandel. Dabei werden sowohl Händler- als auch Verbraucherperspektive berücksichtigt und Handlungsempfehlungen aufgezeigt.

## Vertriebssteuerung in der Automobilindustrie

Eine Sales Scorecard als ganzheitliches Informations- und Steuerungssystem

Dr. Martin Weiss / Dr. Christiane Zorn



In einer wettbewerbsintensiven Branche wie der Automobilindustrie kommt der Vertriebssteuerung eine besondere Rolle zu. Allerdings sind die Bedürfnisse der Automobilhersteller nach einem ganzheitlichen Vertriebssteuerungssystem bisher nur unzureichend erfüllt. Daher wird in diesem Beitrag auf Basis von zahlreichen Experteninterviews ein umfassendes Konzept für die Vertriebssteuerung entwickelt. In dieser sog. Sales Scorecard werden die zentralen Einflussfaktoren auf den Vertriebserfolg in den umfassenden finanziellen und nicht-finanziellen Perspektiven zusammengetragen und mit messbaren Kennzahlen hinterlegt, so dass eine ganzheitliche strategische Steuerung des erfolgskritischen Vertriebs ermöglicht wird.

## Kommunikation in Vergütungsfragen Seite 31

Prof. Dr. Lars W. Mitlacher



In vielen Unternehmen wird nur wenig Information über das Thema Vergütung bereitgestellt. Eine offene Kommunikation, die nicht auf die individuelle Höhe der Vergütung sondern auf die Gestaltung des Vergütungssystems zielt, kann jedoch positive Effekte für das Unternehmen hervorrufen. In der Literatur gibt es zwar viele Studien zum Thema Vergütung, allerdings beschäftigt sich nur eine relativ geringe Anzahl mit Fragen nach den Wirkungen von offener Kommunikation von Vergütungsaspekten. Dieser Beitrag geht deshalb der Frage nach, welche Effekte von einer offenen und transparenten Kommunikation über die bestehenden Vergütungssysteme ausgeht und analysiert für jede Vergütungskomponente, welche Parameter kommuniziert werden sollten.

## Seminare & Veranstaltungen

Seite 36

### CSR in der Betriebswirtschaft Symposium in Salzburg

Regina Meier

In einer länderübergreifenden Zusammenarbeit hatten die IHK Nürnberg und die Wirtschaftskammer Salzburg zu einem Symposium „Unternehmensführung mit Erfolg - Gesellschaftliche Verantwortung (CSR) in der Betriebswirtschaft“ nach Salzburg eingeladen. Unter der wissenschaftlichen Leitung von Dr. René Schmidpeter, wissenschaftlicher Leiter des Zentrums für humane Marktwirtschaft, Salzburg, war ein umfangreiches Programm zusammengekommen. Wohltuend war die Gleichbesetzung von Praktikern und Theoretiker. Die Vertreter aus der Praxis zeigten Best Practise Beispiele, und das aus allen Branchen, angefangen von der Tourismus-, Nahrungsmittel- bis hin zur Sportbranche. Auch das ausgewogene Mix aus KMU-Mitarbeiter sowie Konzernvertreter aus der Automobil- und High-Tech-Branche gab der Veranstaltung ihren besonderen Reiz.

## Literaturberatung

Seite 37

### Internationaler Markteintritt von kleinen und mittleren Unternehmen in China

Artus Hanslik

### No.1 Brands

Klaus-Dieter Koch

### Innovation – Technologische Entrepreneurship

Marion Weissenberger-Eibl/Daniel Koch

## Impressum

Seite 39

## Vorschau auf 1/2014

Seite 39

### Bildnachweis:

Seite 6+7: Hochschule Neu-Ulm, Duale Hochschule Ravensburg, Fachhochschule des Mittelstands Bielefeld, Weltethos Institut Tübingen, Fachhochschule Stralsund, Seite 8: Fraunhofer Institut IML, Fachhochschule Villingen-Schwenningen, Marketing Center der Universität Münster, Universität Basel, Seite 10: KPMG AG, Seite 15: Dr. Elke von Oehsen, Seite 20: DHL Fulfilment - Logistik Center Staufenberg; Seite 25: Copyright Daimler, Alle Rechte vorbehalten. Seite 31: fotolia - Adam Gregor

### Bundesdekane-Konferenz 2013

## Entwicklungsperspektiven von Hochschulen in Deutschland



Bereits zum 84. Mal in Folge kamen in diesem Herbst Dekaninnen und Dekane wirtschaftswissenschaftlicher Fachbereiche aus ganz Deutschland zusammen. Über die Entwicklungsperspektiven deutscher Hochschulen sprachen die Professoren Dr. Klaus Landfried, ehemaliger Präsident der Hochschulrektorenkonferenz, und Dr. Henning Werner, Dekan der Fakultät für Wirtschaft an der SRH Hochschule Heidelberg. Wie Studieren in Zukunft aussehen kann, wurde am Beispiel des neuen SRH Studienmodells „Das CORE-Prinzip“ gezeigt. Impulse zum erfolgreichen Change-Management an Hochschulen gaben der SRH Rektor Professor Dr. Jörg Winterberg und Professor Dr. Hanns Michael Hölz, ehemaliger Managing Director bei der Deutschen Bank und Lehrbeauftragter an der SRH Hochschule Heidelberg.

Die Eröffnungsveranstaltung der Herbsttagung fand im Ottheinrichsbau im Schloss Heidelberg statt, der als einer der schönsten Palastbauten der deutschen Renaissance gilt. Mit der Vorstellung der neuen Dekaninnen und Dekane fand am nächsten Tag das umfangreiche Vortragssprogramm für die Teilnehmer an der SHR Hochschule im Großen Hörsaal statt.

Den thematischen Abschluss der diesjährigen Herbsttagung bildete der Workshop „IT-gestützte Lehre und Wissensmanagement“ mit zahlreichen Angeboten zu verschiedenen Aspekten digitaler Wissensvermittlung.

Im kommenden Jahr wird die 85. Bundesdekanekonferenz vom 4.6.-6.6.14 in Würzburg stattfinden.

**Weitere Informationen:**  
→ [www.bundesdekane.de](http://www.bundesdekane.de)

### Fraunhofer Institut IML

## Neuer Institutsleiter im Amt



Prof. Dr. Michael Henke wurde neuer Institutsleiter am Fraunhofer-Institut für Materialfluss und Logistik IML sowie Leiter des Lehrstuhls für Unternehmenslogistik der Fakultät Maschinenbau der TU Dortmund. Er

tritt damit die Nachfolge von Prof. Dr. Axel Kuhn an, der im vergangenen Jahr nach über 20 Jahren in beiden Positionen in den Ruhestand verabschiedet wurde.

Henke, der bisher den Lehrstuhl für Einkauf und Supply Management an der EBS European Business School in Wiesbaden vertrat, hat seine neuen Aufgaben zum Herbst 2013 angetreten und war bereits auf dem »Zukunfts kongress Logistik – 31. Dortmunder Gespräche« als Podiumsteilnehmer vertreten. Am Fraunhofer IML wird Henke als dritter Institutsleiter den Bereich Unternehmenslogistik übernehmen. »Mit Prof. Henke konnten wir einen ausgewiesenen Supply Chain-Experten für die Logistik in Dortmund gewinnen. Im Hinblick auf die zentralen Zukunftsthemen wie Industrie 4.0 oder Big Data, wird eine stärkere Verzahnung aller Disziplinen immer

wichtiger. Als Wirtschaftswissenschaftler wird Michael Henke unsere Arbeit daher optimal ergänzen und sowohl am Institut, als auch am Lehrstuhl neue Impulse in Richtung Unternehmensplanung setzen«, freut sich Prof. Dr. Michael ten Hompel, geschäftsführender Institutsleiter des Fraunhofer IML.

Professor Dr. Boris Otto (41) erhält die erste Stiftungsprofessur am LogistikCampus der TU Dortmund und des Fraunhofer-Instituts für Materialfluss und Logistik IML. An dem Lehrstuhl für »Supply Net Order Management«, gestiftet von der AUDI AG, wird er ab 1. September 2013 die Forschung zu verbesserten Netzwerkstrukturen in der Automobilindustrie vorantreiben. Gerade hier kommt der weltweiten Verzahnung von Prozessen des »Original Equipment Manufacturer« (OEM) und seiner Zulieferer eine entscheidende Bedeutung zu. Audi wird dafür in den kommenden fünf Jahren jährlich 100.000 Euro zur Verfügung stellen. Die Professur ist an der TU Dortmund angesiedelt und wird anschließend von der Fraunhofer-Gesellschaft verstetigt.

Der LogistikCampus an der TU Dortmund wurde im April diesen Jahres mit der Absicht eröffnet, ein interdisziplinäres Forschungszentrum für die logistische

Grundlagenforschung aufzubauen. »Dass wir so kurz nach der Eröffnung unseres LogistikCampus mit Prof. Otto den ersten Stiftungsprofessor begrüßen können, ist ein weiterer entscheidender Schritt auf dem Weg zum Europäischen Forschungszentrum für Logistik. Für eine effizientere und nachhaltigere Gestaltung von Supply Chains wird der Umgang mit stets wachsenden Datenmengen zum entscheidenden Wettbewerbsfaktor werden. Mit dem Fokus auf Big Data wird Prof. Otto unsere erfolgreiche Arbeit im Bereich Cloud Computing für die Logistik sowie Supply Chain Optimierung weiter intensivieren und die Grundlagenforschung auf diesem Gebiet entscheidend vorantreiben«, unterstrich Prof. Dr. Michael ten Hompel, geschäftsführender Institutsleiter des Fraunhofer IML.

**Weitere Informationen:**  
→ [www.iml.fraunhofer.de](http://www.iml.fraunhofer.de)

## Der Betriebswirt

Management in Wissenschaft und Praxis



[facebook.com/  
der.betriebswirt](http://facebook.com/der.betriebswirt)



[twitter.com/  
DerBetriebswirt](http://twitter.com/DerBetriebswirt)

## Ludwig-Erhard-Preis verliehen

### Exzellentes Management „Made in Germany“ geehrt



Die Initiative Ludwig-Erhard-Preis (ILEP) hat Ende November zwei Organisationen für ihre herausragenden Managementleistungen mit dem Ludwig-Erhard-Preis geehrt. Die ausgezeichneten Unternehmen überzeugten die Jury mit ihrem überdurchschnittlichen Qualitätsbewusstsein und ihrem ausgeprägten Business-Excellence-Gedanken. In der Kategorie „Große Organisationen“ mit mehr als 500 Mitarbeitern ging der Ludwig-Erhard-Preis an das BMW Werk Regensburg. In der Rubrik „Mittelstand“ mit 101 bis 500 Mitarbeitern erhielt Domino World, ein Altenpflegeunternehmen aus Berlin, die Erstplatzierung. In dieser Kategorie wurden darüber hinaus an die Firmen Schöck AG und Thüringische Weidmüller GmbH die Auszeichnungen für die Zweitplatzierung vergeben. Finalisten wurden das DRK-Krankenhaus Clementinenhaus sowie die EBK Krüger GmbH & Co KG. In der Kategorie „Kleine Unternehmen“ wurde das Haus Lautenbach der Daimler

AG Finalist. Das „Haus Lautenbach“ hat sich als konzerninternes Bildungszentrum darauf ausgerichtet, Seminare, Trainings und Workshops für Führungskräfte, Bereichs- und Teamentwicklungen und Projekt-Kick-Off Veranstaltungen zu organisieren. Besonderes Augenmerk legt das Haus darauf, die Steuerung ganzheitlich anzusetzen und die Prozesse zu optimieren. Daher werden regelmäßig seit Jahren Selbstbewertungen nach dem Prinzip des EFQM-Modells durchgeführt. Dies hat letztlich zu der Preisvergabe des Ludwig-Erhard-Preises geführt.

Bei den „Kleinstunternehmen“ (unter 15 Mitarbeiter) wurde die Beratungsgesellschaft Flow Consulting als beste Organisation ihrer Kategorie mit der Auszeichnung geehrt.

„In diesem Jahr hatten wir sehr viele herausragende Unternehmen unter den Bewerbern, die die nachhaltige Entwicklung im Wettbewerb fördern und dabei die Belange von Umwelt und Gesellschaft berücksichtigen.“

sichtigen. Die Resonanz auf den Ludwig-Erhard-Preis ist ein Beleg dafür, wie wichtig Business-Excellence „Made in Germany“ für deutsche Unternehmen und Organisationen ist“, sagte Thomas Kraus, Vorsitzender der ILEP.

Dr. Andreas Wendt, Leiter des BMW-Werks in Regensburg, kommentierte die Auszeichnung: „Dieser Preis freut uns wirklich sehr. Es ist der Preis unserer 9.000 Mitarbeiter, die sich seit mehreren Jahren dem konsequenten und nachhaltigen Weg zur Unternehmensexzellenz verschrieben haben. Unser Werk steht seit 27 Jahren für Kundenbegeisterung, Flexibilität, Kosteneffizienz und Engagement in der Region. Der Preis bestätigt uns, dass wir auf dem richtigen Weg sind und ist zugleich Verpflichtung, diesen Weg entschlossen und konsequent weiter zugehen.“

Alle Bewerber werden eingehend geprüft: Die ILEP führt bei allen teilnehmenden Unternehmen ein sorgfältiges Assessment durch. Dabei untersuchen ausgebildete Assessoren, inwieweit die Unternehmen und Organisationen das Streben nach Qualität und kontinuierlicher Verbesserung in ihre Managementprozesse integrieren. Außerdem berücksichtigen sie dabei ökologische und soziale Aspekte. Im Anschluss trifft eine Jury die Entscheidung über die Vergabe der Auszeichnungen für Spitzenleistungen im Wettbewerb. Die Jurymitglieder bilden sich ihr Urteil auf Basis der Bewertungen der Assessorentams unter Berücksichtigung ihrer eigenen Erfahrungen und ihres Fachwissens.

#### Weitere Informationen:

→ [www.ilep.de](http://www.ilep.de)

## Professorin für Arbeitsmarktökonomie Lehrstuhl in Basel besetzt



Eine neue Professorin in Wirtschaftswissenschaften hat zum Semesterbeginn an der Universität Basel angefangen: Der Universitätsrat hat Prof. Conny Wunsch zur Professorin für Arbeitsmarktökonomie an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät gewählt. Zuvor war sie Associate-

Professorin an der Freien Universität Amsterdam. Sie hat Betriebswirtschaft an der Berufsakademie Mannheim und darauf Volkswirtschaftslehre an der Universität St. Gallen studiert. Am dortigen Schweizerischen Institut für Empirische Wirtschaftsforschung promovierte sie 2008 und war anschließend als Postdoktorandin sowie als Assistenzprofessorin für Volkswirtschaftslehre tätig. Ihr Forschungsschwerpunkt ist neben der Arbeitsmarktökonomie die angewandte Mikroökonomie. Sie beschäf-

tigt sich insbesondere mit den Anreizwirkungen und der optimalen Gestaltung von Sozialversicherungssystemen. Wunsch ist Autorin zahlreicher Veröffentlichungen in renommierten Fachzeitschriften.

Weiter wurde Prof. Frank Krysiak zum (Full) Professor für Umweltökonomie an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät befördert. Krysiak war 2006 zum Assistenprofessor gewählt und 2011 zum Extraordinarius befördert worden.

#### Weitere Informationen:

→ [www.unibas.ch](http://www.unibas.ch)

### Braunschweig



Bei der Unterzeichnung des Kooperationsabkommens Kooperationsabkommen zwischen der Technischen Universität Braunschweig und der St. Petersburg State University of Economics

In diesem Sommer wurde das allgemeine Kooperationsabkommen zwischen der Technischen Universität Braunschweig und der St. Petersburg State University of Economics (FINEC) durch den Präsidenten Prof. Dr.-Ing. Dr. h.c. Jürgen Hesselbach und den Rektor Prof. Dr. Igor Maximtsev in St. Petersburg unterzeichnet. Außerdem unterzeichneten Prof. Dr. Georgij Bagiev und Prof. Dr. Wolfgang Fritz zwei Abkommen über die künftige Zusammenarbeit des Marketing Departments der StPSUE und des Instituts für Marketing der TUBS.

Angestreb werden mittel- und längerfristig neben gemeinsamen Forschungsprojekten auch ein Studenten- und Dozentenaustausch zwischen Braunschweig und St. Petersburg sowie die Einrichtung eines gemeinsamen internationalen Studienganges mit „Double Degree“-Abschluss. Es ist geplant, in das Lehrprogramm des Instituts für Marketing in den kommenden Semestern regelmäßig auch englischsprachige Lehrveranstaltungen von Kolleginnen und Kollegen aus St. Petersburg einzubeziehen.

Den Ausgangspunkt der Kooperation bildete die Teilnahme von Professor Fritz am internationalen Symposium „Contemporary Issues in Branding and Pricing“, das im Oktober 2011 an der St. Petersburg State University of Economics (FINEC) stattfand und vom dortigen Marketing-Department in Zusammenarbeit mit der Universität Mannheim veranstaltet wurde. Mehrere Zwischenschritte führten im April 2013 zum Besuch von Frau Professor Solovjova an der Technischen Universität Braunschweig, um das Konzept eines gemeinsamen Studiengangs beider Universitäten vorzustellen.

#### Weitere Informationen:

→ [www.tu-braunschweig.de/marketing\\_forschung/FINEC](http://www.tu-braunschweig.de/marketing_forschung/FINEC)

### Lüneburg



Die Energiewende hat Auswirkungen auf alle Wirtschafts- und Gesellschaftsbereiche. Eine neue Professur an der Leuphana Universität Lüneburg nimmt ab sofort die Energiewende aus der Perspektive von mittelständischen Unternehmen in den Blick.

Nachhaltigkeitsschaffter Dr. Erik G. Hansen hat die neue Gastprofessur „Management der Energiewende“ innerhalb des EU-Großprojekts Innovations-Inkubator am 1. November 2013 angetreten. Die zentrale Aufgabe der neuen Professur besteht einerseits darin, Forschungs- und Beratungsprojekte in Kooperation mit kleinen und mittelständischen Unternehmen und Institutionen in der Region zu organisieren. Andererseits sollen innovative Studienformate für die Master- und Promotionsprogramme der Universität entwickelt werden.

Erik G. Hansen beschäftigte sich bisher mit den Auswirkungen von Nachhaltigkeitstransformationen auf Management- und Geschäftsprozesse. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Innovationsmanagement, Entrepreneurship und organisationaler Wandel im Kontext einer nachhaltigen Entwicklung. Für seine Forschungsarbeiten wurde er von der Leuphana Universität bereits mehrfach als „Best Young Researcher“ ausgezeichnet. Im weltweit ersten MBA für Nachhaltigkeitsmanagement lehrt im Bereich Nachhaltigkeitsorientierte Innovation. An der Leuphana forscht Erik Hansen bereits seit 2010 als Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Centre for Sustainability Management (CSM) an der Fakultät Nachhaltigkeit. In diesem Rahmen koordinierte er auch das EU-Verbundprojekt „I4S - Innovation for Sustainability“ und lehrte in Bachelor- und Master-Programmen.

Die Leuphana Universität Lüneburg und das Land Niedersachsen stärken mit dem Innovations-Inkubator das Forschungs- und Wirtschaftspotenzial im nördlichen Niedersachsen. Der Name steht für das

derzeit europaweit größte Wirtschaftsförderungsprojekt durch Wissenschaft. Es hat ein Gesamtvolumen von rund 100 Millionen Euro. Ziele sind die Sicherung und Schaffung von Arbeitsplätzen, die Förderung der regionalen Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten und das Ausbilden hoch qualifizierter Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer für den regionalen Arbeitsmarkt.

#### Weitere Informationen:

→ [www.sustainament.de](http://www.sustainament.de)

### Neu-Ulm



Unterzeichnung des Partnerschaftsabkommens durch HNU-Präsidentin Prof. Dr. Uta Feser, Hochschulrat Dr. Dr. Michael Krause und ZSTU-Präsident Prof. QIU Songliang

Die Hochschule Neu-Ulm (HNU) hat ein Partnerschaftsabkommen mit der Zhejiang Sci-Tech Universität, Hangzhou, geschlossen. Im Rahmen einer wissenschaftlichen Delegationsreise des Alumni- und Campusclubs und des Fördervereins der Hochschule nach China schlossen HNU-Präsidentin Prof. Dr. Uta M. Feser und Hochschulrat Dr. Dr. h.c. Michael Krause in Hangzhou gemeinsam mit dem Präsidenten der dortigen Zhejiang Sci-Tech University, Prof. Qiu Songliang, eine Kooperationsvereinbarung. Mit dem Abkommen wird der Grundstein für den Austausch von Studierenden und Dozenten sowie für gemeinsame Forschungsprojekte gelegt.

Das Studienangebot der Zhejiang Sci-Tech University (ZSTU) reicht von Naturwissenschaften über Literatur, Industrie, Wirtschaft, Management und Recht bis hin zu Erziehungswissenschaften. Die Universität beheimatet 17 Fakultäten und hat insgesamt 49 Bachelor-Programme, 44 Master-Abschlüsse sowie zwei Doktorandenprogramme. Auf dem 140 Hektar großen Campus-Gelände bereiten sich ca. 16.500 Studierende auf ihr späteres Berufsleben vor. Das 8,8 Millionen Einwohner zählende Hangzhou ist die Hauptstadt der südwestlich von Shanghai gelegenen Provinz Zhejiang, einer

der reichsten und wachstumsstärksten Provinzen Chinas.

Die Vertragsunterzeichnung fand in Anwesenheit von Frau Konsulin Gudrun Lingner vom Wissenschaftsreferat des Deutschen Generalkonsulats Shanghai statt. Sie bildete einen der Höhepunkte der Reise des Alumni- und Campusclubs und Fördervereins der HNU. Die Unterzeichnungsfeierlichkeiten wurden von Vorträgen des Dekans der Economics & Management Fakultät, Prof. Hu Jianfeng, sowie des Vizepräsidenten des Umweltbüros der Stadt Hangzhou, Hrn. Kong, über die Herausforderungen und Erfolge der Nachhaltigkeitspolitik in der Provinz Zhejiang eingerahmt. Diese ergänzten das wissenschaftliche Programm der Reise zum Thema „Nachhaltigkeit in China: Auf dem Weg zu einer „sauberer industriellen Revolution“?“ im Rahmen dessen die 19-köpfige Delegation unter wissenschaftlicher Leitung und Gesamtkoordination von China-Expertin Prof. Dr. Ulrike Reisach zahlreiche deutsche und chinesische Unternehmen und Forschungseinrichtungen in Shanghai und Hangzhou besuchte.

**Weitere Informationen:**  
→ [www.hs-neu-ulm.de](http://www.hs-neu-ulm.de)

## Ravensburg



Die Duale Hochschule Baden-Württemberg Ravensburg hat seit 2013 einen neuen Studiengang in der Fachrichtung BWL eingerichtet: Medien- und Kommunikationswirtschaft - Dialog- und Onlinemarketing.

Dialog- und Onlinemarketing haben sich in der Vergangenheit durch ein kontinuierliches Wachstum ausgezeichnet. Die Zukunftsaussichten sind aufgrund der Trends zu einer immer individuelleren Zielgruppenansprache und einer fortschreitenden Digitalisierung deutlich positiv. Mittlerweile wird in Deutschland über ein Drittel der Gesamtwerbeausgaben in Medien mit Dialogelementen investiert und Online-Marketing ist mit weitem Abstand der am schnellsten wachsende Sektor der Werbewirtschaft. Davon profitieren nahezu alle Unternehmen der Branche.

Dieses Wachstum wurde und wird von qualifizierten Mitarbeitern getragen, die in vielfältigen neuen Berufsfeldern ausgebildet werden. Allerdings haben die Unternehmen der Branche auch einen Mangel beim hochqualifizierten Führungsnachwuchs identifiziert. Immer komplexer werdende Aufgabenstellungen in den Unternehmen und der Vermarktung erfordern ein analytisches Denken, das i.d.R. nur über ein Hochschulstudium erreicht wird.

Die Vertiefung „Dialog- und Onlinemarketing“ stellt sich dem Anspruch, indem konzeptionelle und technische Kenntnisse zu innovativen Marketingkonzeptionen vermittelt werden.

**Weitere Informationen:**  
→ [www.dhbw-ravensburg.de/de/fakultaet-studiengang/wirtschaft/bwl-medien-und-kommunikationswirtschaft/dialog-und-onlinemarketing/](http://www.dhbw-ravensburg.de/de/fakultaet-studiengang/wirtschaft/bwl-medien-und-kommunikationswirtschaft/dialog-und-onlinemarketing/)

## Neu-Ulm



*Auf der Auftaktveranstaltung zur Weiterentwicklung und Umsetzung des Masterplans Vorpommern: Christian Pegel, Staatssekretär der Staatskanzlei Mecklenburg Vorpommern, Torsten Parczyk, Vorsitzender der Stralsunder Mittelstandsvereinigung e.V., Peter Fürst, Amt für Wirtschaftsförderung/ Stadtmarketing der Hansestadt Stralsund, Prof. Dr. Norbert Zdrowomyslaw, Fachhochschule Stralsund*

Der „Aufbau Ost“ steht weiterhin im Fokus der Diskussion in Wissenschaft, Politik und Praxis. Die meisten Studien kommen zum Ergebnis, dass die Wirtschaftskraft bei rund 70% des westdeutschen Niveaus verharrt, und die Arbeitslosenquote weiterhin etwa doppelt so hoch wie in den alten Bundesländern ist. Vorliegende Prognosen für die nächsten Jahre legen nahe, dass mit einer vollständigen Angleichung der Lebensverhältnisse in den nächsten 15 Jahren nicht zu rechnen ist. Es wird von Experten eher davon ausgegangen, dass es zur Herausbildung regionaler Wachstumsschwerpunkte kommt, während ländliche Gebiete – insbesondere solche in der Peripherie der ostdeutschen Länder – relativ zurückfallen werden. Insgesamt sind die Experten mehrheitlich der Meinung, dass die An-

gleichung der Lebensverhältnisse in Ost- und Westdeutschland zwar weiter langsam fortschreitet, aber auch im Jahr 2025 noch nicht vollendet sein wird.

Vor diesem Hintergrund ist das zentrale Ziel des Forschungsprojekts „Standort- und Mittelstandsoffensive zur Fachkräfte sicherung für Vorpommern (SMFS)“, getragen vom Unterneherverband Vorpommern e.V. (UVV) und der Fachhochschule Stralsund, einen Standortatlas zu entwickeln, der die Vielfalt und Besonderheiten der Region Vorpommern unter Berücksichtigung der Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft beleuchtet.

Ein Beitrag zur praktischen Umsetzung des SMFS-Projekts ist die Einbindung von Studierenden in Lehr- und Forschungsprojekte mit Regional- und Mittelstandsbezug unter dem Dachprojekt STEP (Stralsunder Tagungen erfolgreicher Partnerschaften). Viele gut ausgebildete Akademiker würden in Mecklenburg-Vorpommern bleiben, wenn sie akzeptable Arbeits- und Lebensperspektiven vorfinden.

Im Beisein von zahlreichen Besuchern wurde Ende September diesen Jahres im historischen Rathaussaal der Hansestadt Stralsund der Masterplan „Wirtschaftliche Entwicklung für Vorpommern“ vom Staatssekretär der Staatskanzlei Mecklenburg-Vorpommern Christian Pegel vorgestellt und die weitere Vorgehensweise der regionalen Stakeholder diskutiert. Um detaillierte Daten und Fakten im Rahmen des Forschungsprojekts SMFS für Vorpommern systematisch aufzubereiten, beschäftigen sich neben den SMFS-Projektmitarbeitern Bachelor- und Masterstudierende im Rahmen eines Lehrprojekts mit dem Recherchieren und Aufbereiten von Informationen zur Erstellung des Standortatlas Vorpommern.

Für die Akteure der Fachhochschule Stralsund ist es vor diesem Hintergrund angesagt, Bedeutung und Struktur der Bereiche Mittelstand und Regionalentwicklung zu analysieren und zu kommunizieren – und zwar nach innen und außen. Unumstritten dürfte sein, wer seine Region kennt und auf Erfahrungsaustausch sowie Netzwerke setzt, kann mehr zur Entwicklung der regional ansässigen Unternehmen und zur Standortentwicklung Vorpommerns beitragen.

**Weitere Informationen:**  
→ [zdrowomyslaw.fh-stralsund.de](http://zdrowomyslaw.fh-stralsund.de)