Inhaltsverzeichnis

Vorwort ........................................................................................................................................... 3
I Entwicklung im Berichtsjahr ........................................................................................................... 5
   Interview mit der Geschäftsführung der Kienbaum Consultants International GmbH .......... 9
II Institutsberichte ............................................................................................................................. 13
   Brand & Retail Management Institute @ ISM .............................................................................. 13
   Logistik Institut SCM@ISM ......................................................................................................... 16
   Kienbaum Institut @ ISM für Leadership & Transformation ..................................................... 25
      a Darstellung des Instituts ........................................................................................................ 25
      b Projekte ................................................................................................................................ 27
      c Forschungsvorhaben von Kienbaum Institut @ ISM ............................................................ 30
   Institute for Real Estate & Location Research REL@ISM .......................................................... 32
III Weitere Projektberichte ............................................................................................................... 37
      a FH Struktur: Innovative Konzepte für eine nachfrageorientierte Versorgung und Mobilität – Chancen und Herausforderungen für Konzepte und Strategien zur dezentralen Energieversorgung und nachhaltigen Mobilität ................................................... 37
      b Erfolgreiche Antragstellung für einen ersten „UNESCO-Chair“ in Baden-Württemberg .... 39
IV Bachelor-/Masterabschlussarbeiten ......................................................................................... 42
V Berichte zu Promotionen ............................................................................................................. 44
VI Ausblick für 2017 .......................................................................................................................... 79
VII Forschungsrelevante Leistungen der ISM Professorinnen und Professoren ......................... 81
      a Forschungsprofile .................................................................................................................. 81
      b Laufende Forschungsprojekte an bzw. unter Mitwirkung der ISM ....................................... 100
      c Im Berichtsjahr abgeschlossene Forschungsprojekte an bzw. unter Mitwirkung der ISM ......................................................................................................................................................... 101
      d Aktuelle Publikationsliste ..................................................................................................... 101
      e Konferenzvorträge ............................................................................................................... 106
      f Externe Workshops .............................................................................................................. 111
      g ISM-Tagungen ................................................................................................................... 111
      h ISM-Marktforschungsprojekte ........................................................................................... 112
      i Interne Workshops .............................................................................................................. 113
      j ISM-Veröffentlichungen 2016 ............................................................................................ 117
VIII Neues aus der Bibliothek .......................................................................................................... 119
Vorwort

Im aktuellen Forschungsbericht 2016 präsentiert die International School of Management (ISM) sämtliche Forschungsaktivitäten im abgelaufenen Kalenderjahr. Auch in diesem Jahr wurde mit zwei neu gegründeten Instituten das Forschungsspektrum der ISM substanziell erweitert. Das „Brand & Retail Management Institute @ ISM“ mit Sitz in Dortmund untersucht aktuelle Trends und Entwicklungen im Bereich der Markenführung und des Handels. Das „REL@ISM“ am Standort in München führt sozialräumliche Studien und raumanalytische Bewertungen durch. Mit dem 2014 gegründeten „Kienbaum Institut @ ISM für Leadership & Transformation“ sowie dem seit 2015 bestehenden „SCM@ISM Logistik-Institut für Supply Chain Management können somit weitere aktuelle Forschungsschwerpunkte praxisnah und transdisziplinär behandelt werden.

Der aktuelle Forschungsbericht gibt allen interessierten Leserinnen und Lesern einen Einblick in unsere Aktivitäten. In den folgenden Kapiteln sind die Professorinnen und Professoren mit einem Kurzprofil dargestellt, ebenso die abgeschlossenen und laufenden Forschungsprojekte sowie aktuelle Themen, in denen sich erfolgsversprechende Aktivitäten gebildet haben. Wir bedanken uns sehr herzlich bei allen beteiligten Professorinnen und Professoren für die inhaltlichen Beiträge zum aktuellen Forschungsbericht. Ein besonderes Dankeschön gebührt allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die an der redaktionellen Bearbeitung des Forschungsberichts beteiligt waren.

Dortmund im Januar 2017

Prof. Dr. Ingo Böckenholt  
Präsident

Prof. Dr. Kai Rommel  
Vizepräsident für Forschung
I Entwicklung im Berichtsjahr


Abbildung 1 zeigt die Departmentstruktur der ISM mit thematischen Zuordnungen.

Abbildung 1: Departmentstruktur der ISM

Auch die eigenen Forschungsnetzwerke konnten als Kernbereich weiter ausgebaut werden. Hier wurden die Mitwirkungen der ISM wie beispielsweise im Academic Circle der Stadt Dortmund, im Forschungsnetzwerk Dortmunder Hochschulen WinDo, in Smart City Dortmund sowie bei weiteren fachlichen Netzwerken in den Instituten und Departments gebündelt.

Mit der Weiterführung des im Jahr 2014 erstmals erschienenen ISM Research Journals wurden in der Ausgabe 2016 eigene Forschungsergebnisse publiziert und darüber hinaus auch externen Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern eine Veröffentlichungsplattform für praxisrelevante Managementforschung gegeben. Tabelle 1 gibt einen Überblick über die Forschungsaktivitäten der ISM.
### Tabelle 1: Forschungsaktivitäten an der ISM

<table>
<thead>
<tr>
<th>Forschungsaktivität</th>
<th>Zeitraum 01.01.16- 31.12.16</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Eingeworbene Mittel (in €) (laufend und im Berichtsjahr abgeschlossen)</td>
<td>546.500</td>
</tr>
<tr>
<td>Beantragte Mittel (in €)</td>
<td>ca. 2,67 Mio.</td>
</tr>
<tr>
<td>Forschungsprojekte</td>
<td>ca. 43</td>
</tr>
<tr>
<td>Aktuelle Forschungskooperationen</td>
<td>11</td>
</tr>
<tr>
<td>Aktuelle Publikationen</td>
<td>72</td>
</tr>
<tr>
<td>Herausgeberschaften</td>
<td>8</td>
</tr>
<tr>
<td>Konferenzvorträge</td>
<td>76</td>
</tr>
<tr>
<td>Zweitbegutachtung von Promotionen</td>
<td>10</td>
</tr>
<tr>
<td>Externe Workshops</td>
<td>17</td>
</tr>
<tr>
<td>Tagungen</td>
<td>17</td>
</tr>
<tr>
<td>Marktforschungsprojekte/ISM-Workshops</td>
<td>ca. 92</td>
</tr>
</tbody>
</table>

### Tabelle 2: Forschungsaktivitäten im Vorjahresvergleich

<table>
<thead>
<tr>
<th>Forschungsaktivität</th>
<th>Zeitraum 01.01.16- 31.12.16</th>
<th>Zeitraum 01.01.15- 31.12.15</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Eingeworbene Mittel (in €)</td>
<td>546.500</td>
<td>320.000</td>
</tr>
<tr>
<td>Beantragte Mittel (in €)</td>
<td>ca. 2,67 Mio.</td>
<td>ca. 1,73 Mio.</td>
</tr>
<tr>
<td>Aktuelle Forschungskooperationen</td>
<td>11</td>
<td>8</td>
</tr>
<tr>
<td>Aktuelle Publikationen</td>
<td>73</td>
<td>62</td>
</tr>
<tr>
<td>Herausgeberschaften</td>
<td>8</td>
<td>10</td>
</tr>
<tr>
<td>Konferenzvorträge</td>
<td>76</td>
<td>37</td>
</tr>
<tr>
<td>Zweitbegutachtung von Promotionen</td>
<td>10</td>
<td>10</td>
</tr>
<tr>
<td>Externe Workshops</td>
<td>17</td>
<td>10</td>
</tr>
<tr>
<td>Tagungen</td>
<td>17</td>
<td>12</td>
</tr>
<tr>
<td>Marktforschungsprojekte/ISM-Workshops</td>
<td>ca. 92</td>
<td>ca. 60</td>
</tr>
</tbody>
</table>

**Tabelle 3: Übersicht über sämtliche Promotionsbetreuungen an der ISM (Zweitbegutachtungen)**

<table>
<thead>
<tr>
<th>ISM-Betreuer/in</th>
<th>Kandidat/in: Titel</th>
<th>Programm</th>
<th>Beginn</th>
<th>geplantes Ende</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Prof. Dr. Brickau</td>
<td>Pergande, J.: Out-Sourcing as a Means of Value Creation in German Banks</td>
<td>PhD GBS</td>
<td>06/2012</td>
<td>12/2016</td>
</tr>
<tr>
<td>Prof. Dr. Büsch</td>
<td>Dilges, Daniel: Does strategy really matter? – A quantitative assessment of the impact of strategy on corporate performance in the chemical industry</td>
<td>PhD GBS</td>
<td>12/2016</td>
<td>12/2020</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Husmann, I.: Resource integration pattern in project networks – a case study of professional service firms</td>
<td>PhD GBS</td>
<td>10/2014</td>
<td>10/2017</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Schumann, R.: Detection and elimination of illegal price collusions of suppliers</td>
<td>PhD GBS</td>
<td>04/2012</td>
<td>09/2016</td>
</tr>
<tr>
<td>Prof. Dr. Burg</td>
<td>Tracey, J.: Employee Diversity in the SME sector in Ireland</td>
<td>PhD SBS</td>
<td>10/2013</td>
<td>01/2018</td>
</tr>
<tr>
<td>Prof. Dr. Friesendorf</td>
<td>Ahmand, A.: Analysis of Income Disparities and Regional Convergence in India</td>
<td>Pondicherry Univ., Indien</td>
<td>01/2015</td>
<td>offen</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Gopinathan, R.: Time Varying Nonlinear Relationship between the Stock Market and macroeconomics variables: India</td>
<td>Pondicherry Univ., Indien</td>
<td>05/2013</td>
<td>06/2016</td>
</tr>
<tr>
<td>Prof. Dr. Rommel</td>
<td>Bertram, O.: Business Evaluation Models of the US Fracking Companies</td>
<td>PhD SBS</td>
<td>10/2015</td>
<td>09/2019</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Horam, P.: Institutions and Emergence of Credible Governance Structure</td>
<td>Dr. HUB</td>
<td>02/2013</td>
<td>09/2016</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Mull, S.: Impacts of digitalization on the energy market</td>
<td>PhD SBS</td>
<td>10/2015</td>
<td>09/2019</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Saitta, S.: Impacts for a chemical B2B company through the introduction of a new strategic marketing model</td>
<td>PhD SBS</td>
<td>10/2013</td>
<td>09/2017</td>
</tr>
<tr>
<td>Prof. Dr. Westermann</td>
<td>Goebel, S.: Analyzing Crucial Customer Contact Sequences During The PRE-Purchase Phase In The German Premium Automobile Industry</td>
<td>PhD SBS</td>
<td>10/2013</td>
<td>10/2017</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Ein weiterer Meilenstein ist die Teilnahme der ISM am Akkreditierungsprozess der AACSB. Mit diesem Ende 2016 begonnenen Prozess strebt die ISM eine internationale Akkreditierung ihrer innovativen Tätigkeiten in Lehre und Forschung an.
Interview mit der Geschäftsführung der Kienbaum Consultants International GmbH


Das Kienbaum Institut @ ISM für Leadership & Transformation ist ein Forschungs- und Kompetenzzentrum, das praxisrelevante Lösungen in den Bereichen Leadership, Transformation und Change Management, Demografie und Human Resources entwickelt. Es bietet neben anwendungsorientierter Forschung zu Trendthemen in HR auch Qualifizierungsangebote und macht durch Studienpublikationen und Tagungen die Forschungsergebnisse einem breiten Publikum zugänglich. Hinter dem Institut stehen die Personal- und Managementberatung Kienbaum sowie die International School of Management.

Herr Professor Jochmann, das Kienbaum Institut @ ISM widmet sich der Erforschung und Entwicklung innovativer Lösungen für zentrale Fragestellungen des Personalmanagements. Was macht Ihrer Meinung nach die Besonderheit anwendungsorientierter Forschung aus?

Wirklich anwendungsorientierte Forschung ist in erster Linie eine Herausforderung. Im klassischen Wissenschaftsbetrieb ist sie anders als die Grundlagenforschung unterrepräsentiert – dafür sind der ständige Publikationsdruck und die Abhängigkeit von Drittmitteln zu hoch. Dabei schafft theoretisch fundierte und empirisch basierte Forschung mit praktischer Relevanz einen Mehrwert für beide Seiten, indem sie nämlich für einen ständigen Austausch von Ideen zwischen Wissenschaft und Praxis sorgt. Ich stelle immer wieder fest, wie wir bei Kienbaum die Erkenntnisse aus der aktuellen HR- und Organisationsforschung nutzen können, um die Fragestellungen unserer Kunden auf innovative Weise zu beantworten. Andersherum erhalten wir am Kienbaum Institut @ ISM kontinuierlich Impulse aus der Praxis für neue, spannende und noch unbeantwortete Fragen des Personalmanagements.

Und welchen Beitrag kann das Institut in diesem Zusammenhang leisten?

Mit dem Kienbaum Institut @ ISM wollen wir eine Brücke zwischen Wissenschaft und Praxis schlagen. Durch unsere methodische Kompetenz, ein internationales Netzwerk aus Wissenschaftlern und enge Kontakte in die Unternehmenslandschaft kennen wir die aktuellen Trends der Personal-, Führungs- und Organisationsforschung ebenso wie die Bedarfe der HR Community. Wir integrieren diese beiden Perspektiven, indem wir zum einen die Erkenntnisse aus unserer Forschung in Strategien und Handlungsempfehlungen für unsere Kunden übersetzen; zum anderen bieten unsere Projekte auch immer die Möglichkeit, unsere Modelle und Konzepte zu pilotieren, auf ihren praktischen Nutzen hin zu überprüfen und konsequent weiterzuentwickeln.

Können Sie ein Beispiel für ein solches Praxisprojekt geben, in dem die Erkenntnisse aus Ihrer Forschung unmittelbar zum Tragen gekommen sind?

Mit unserer aktuellen Studie „Digitalisierung@HR“ haben wir nach den Kompetenzen, Prozessen und Strukturen von HR in einer digitalen Industrie und Arbeitswelt gefragt. Auf Basis unserer Erkenntnisse...

Was sind nach Ihrer Einschätzung aktuelle (Mega-) Trends in der HR-/Organisationsforschung?


Und wie knüpft das Institut hier an?

Unsere Digitalisierungsstudie war eine erste Auseinandersetzung mit dem Thema Digitalisierung aus der Perspektive der HR-Funktion. Über die Beschreibung des Status quo und möglicher Perspektiven hinaus haben wir auch erste Zusammenhänge, Rahmenbedingungen und Mechanismen identifiziert – z.B. haben wir jetzt erste Erkenntnisse darüber, wie die HR-Funktion aufgestellt und ausgerichtet sein sollte, um einen tatsächlichen Beitrag zum Unternehmenserfolg im digitalen Zeitalter zu stiften. Für das nächste Jahr planen wir auf diesen Erkenntnissen aufzubauen und nach konkreten Folgen und Effekten der digitalen Arbeitswelt zu fragen. Dabei interessieren uns insbesondere die Kompetenzen und Organisationsformen, welche die digitale Unternehmenstransformation besonders unterstützen. Im Rahmen zweier Promotionen untersuchen wir darüber hinaus, wie Zusammenarbeit in einer immer flexibler werdenden Arbeitswelt gemanagt werden kann und wie sich Organisationen
strategisch ausrichten und strukturell aufstellen sollten, um die multiplen, teilweise konkurrierenden Ziele von Unternehmen im digitalen Zeitalter erfolgreich managen zu können. Schließlich und endlich fehlt es in meinen Augen immer noch an einem Modell für die HR-Funktion, das die Rollen, Aufgaben und Kompetenzen von Personalern den Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung entsprechend neu beschreibt. Dass klassische Rollen- und Kompetenzprofile ausgedient haben, ist nämlich eine weitere Erkenntnis unserer laufenden Arbeit.

**Herr Professor Jochmann, vielen Dank für das Gespräch!**
II Institutsberichte

Brand & Retail Management Institute @ ISM

Geschäftsführung:

Prof. Dr. Ingo Böckenholt
E-Mail ingo.boeckenholt@ism.de
Tel. +49 231 975139 48

Ansprechpartner:

Prof. Dr. Arne Westermann
(Institutsleiter)
E-Mail arne.westermann@ism.de
Tel. +49 231 975139 580

Rebecca Zimmermann
(wiss. Mitarbeiterin)
E-Mail rebecca.zimmermann@ism.de
Tel. +49 231 975139 941


Das Institut will in seinen Schwerpunktthemen mittelfristig zu einem zentralen Kompetenzzentrum im deutschsprachigen Raum werden, den Diskurs der angewandten Wissenschaft mitbestimmen und erster Ansprechpartner für Unternehmen bei Fragestellungen in diesem Bereich sein. Langfristig soll dieses Wirkungsspektrum auch in den internationalen Bereich ausgedehnt werden. Konkret stehen dabei zunächst die in der nachfolgenden Abbildung aufgeführten folgende Forschungsbereiche im Vordergrund.
Abbildung 1: Forschungsschwerpunkte des Brand & Retail Management Institute @ ISM

Seit der Gründung des Instituts im Frühsommer 2016 wurden dabei Forschungsprojekte in drei Bereichen angestoßen:

1. Multichannel-Strategien
2. E-Commerce
3. Social Media

(1) Forschungsprojekt Multichannel-Strategien

Basierend auf einer intensiven Literaturrecherche, in die sowohl theoretische Werke zum Thema Mehrkanalvertrieb wie auch praktische Fallstudien einfließen, arbeitet das Institut gegenwärtig an einem Exzellenz-Modell für diesen Themenbereich. Dabei werden sowohl strategische Aspekte wie auch die Kundenperspektive, die instrumentelle Umsetzung und schließlich die mit Multichannel-Strategien verbundenen Prozesse berücksichtigt. Ziel ist es, ein Modell in die wissenschaftliche Diskussion einzubringen, das Handelsunternehmen und Markenartiklern zugleich als Evaluationsraster für die Analyse der eigenen Aktivitäten und als Richtschnur für die strategische Fortentwicklung dieser Aktivitäten dienen kann. Das Modell soll bis Ende des Jahres 2016 fertiggestellt sein.


Parallel zu diesen Planungen läuft bereits seit dem Beginn des Wintersemesters 2016/17 ein forschungsorientierter studentischer Workshop, in dem die Studierenden sich mit der Erstellung von Fallstudien mit Blick auf Multichannel-Strategien befassen.

(2) Forschungsprojekt E-Commerce


(3) Forschungsprojekt Social Media


(4) Organisation und Struktur

Um die vorgenannten Projekte realisieren zu können hat die Institutsleitung in den vergangenen Monaten begonnen, die entsprechenden Strukturen zu schaffen. An erster Stelle sei hier die Schaffung einer wissenschaftlichen Mitarbeiterstelle genannt, die zum November mit einer im wissenschaftlichen Kontext erfahrenen und methodisch versierten Kraft, Rebecca Zimmermann, besetzt wurde.

Daneben konnten mit Prof. Dr. Audrey Mehn für den Bereich Multichannel und Prof. Dr. Stephanie Jainta für den Bereich E-Commerce / Eye-Tracking bereits zwei Professorinnen für eine Mitarbeit an konkreten Forschungsprojekten gewonnen werden. Mit Blick auf 2017 befindet sich weitere Projekte
mit Dr. Meike Terstiege im Bereich Brand Management gegenwärtig in der Phase der Ideenfindung. Ergänzend werden mit weiteren Kollegen kontinuierlich Gespräche geführt.

Extern ist das Institut im Rahmen der o.g. Social Listening-Studien eine erste Kooperation eingegangen. Perspektivisch sollen die Kooperationen mit externen Partnern weiter ausgebaut werden. So hat sich das Institut u.a. an einer komplexen Ausschreibung mit zahlreichen Partnern aus anderen Wissenschaftsbereichen für die Gründung eines Kompetenzzentrums im Bereich der Feuerwehr- und Rettungstechnik beteiligt. Dem Institut würde hier im Erfolgsfall die Aufgabe zukommen, das Kompetenzzentrum zu einer Marke aufzubauen.

Logistik Institut SCM@ISM

<table>
<thead>
<tr>
<th>Geschäftsführung:</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Prof. Dr. Ingo Böckenholt</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>

<table>
<thead>
<tr>
<th>Ansprechpartner:</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Prof. Dr. Michael Benz (Leitung)</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Prof. Dr. Stefan Walter (Leitung)</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Dominik Wiegel (Projektmitarbeiter)</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
</tr>
</tbody>
</table>


Durch das bereits 2015 gegründete Institut sollen vorhandene Möglichkeiten und Opportunitäten im Projektbereich entsprechend kanalisiert werden. SCM@ISM stellt somit eine Forschungs- und Kooperationsplattform dar, die die Grundlagen für eine unkomplizierte Zusammenarbeit mit externen Partnern aus dem Bereich Wissenschaft und Praxis gewährleistet. Die Mitarbeiter des Instituts SCM@ISM beschäftigen sich mit den Themen Supply Chain, Cluster und Mobility Management auf Forschungsebene bzw. im Bereich Wissenstransfer. Ziel ist es, für alle drei Teilbereiche des Institutes organisatorische Einheiten aufzubauen, die langfristig auch mit den entsprechenden Master Studiengängen ausgestattet werden.
(1) Forschungsprojekt: Digitales Projektlebenszyklusmanagement (DPLM)

Die Digitalisierung und das stetige Datenwachstum machen auch vor der Baubranche keinen Halt. Durch den „Stufenplan Digitales Planen und Bauen“ des Bundesministeriums für Verkehr und Digitale Infrastruktur wird die Verwendung von digitalen Bauprojektdaten – das sogenannte BIM (Building Information Modeling) – stufenweise eingeführt. Bis 2020 wird die konsistente Nutzung dieser Daten zur Pflicht bei der Planung und Ausführung von großen Verkehrsbauprojekten. Dementsprechend gilt es, die Planungsgrundlagen der HOAI mit den Anforderungen an ein BIM zu verknüpfen um eine ganzheitliche Projektsicht über die komplette Laufzeit, von der (Folge-)Planung über (Folge-)Nutzung bis zum Rückbau der Bauwerke, zu erhalten.


Abbildung 1: Big Picture: Digitales Projektlebenszyklusmanagement als Enabler der Informationslogistik


DPLM-Prozessmodell

Abbildung 2: Lebenszyklus eines Beispielprojekts unter HOAI Aspekten
1. Studie: Digitales Autoland


Wie sich dies im Speziellen für die einzelnen Teilnehmer auswirkt und welche Trends im Zuge der Digitalisierung auf die Automobilbranche zukommen werden, galt es mit der Studie „Automobilität im Digitalen Zeitalter“ zu beantworten. Hierfür wurden insgesamt 168 Fragebögen von Experten aus der Automobilindustrie, insbesondere der Zulieferer, ausgewertet. Die Forschungsstudie der Automechanika der Messe Frankfurt, der Automobilclub von Deutschland (AVD), der Teradata GmbH sowie
das SCM@ISM Institut erarbeiteten hierbei fünf zentrale Erkenntnisse bzw. Trends aus den vorliegenden Untersuchungsergebnissen

(2.1) Powershift


(2.2) Customer Proximity


(2.3) Big Data

den Bereichen Produktionsoptimierung (38%) sowie Qualitätskontrolle und Echtzeitanalyse (34%). Auch an eine verbesserte Qualitätskontrolle durch den Einsatz von Echtzeit Analysen glauben 34% der Befragten.

(2.4) Formel 1 Analytics


(2.5) Digital Services


(3) 2. Studie: Mobilität & Digitalisierung (MobiDig)


These 1: Mobilitätsverlagerungen hin zu Share-Economy und neuen digitalen Services


These 2: Klassische Automobilbauer müssen sich der Digitalisierung stellen


These 3: Bequemlichkeitsfaktoren müssen erfüllt werden – Die Wünsche der zukünftigen Mobilitätsnutzer

**These 4: Mangelnde Kommunikation der Alternativen**


**These 5: Mobilitätsübergreifende Leistungsindikatoren zur Vergleichbarkeit**

Es fehlen neutrale Institute oder Apps, die mobilitätsübergreifende Leistungsindikatoren (Standards) für die Nutzer definieren und damit Vergleichbarkeit schaffen. Applikationen wie Moovel oder Qixxit sind noch jung und bieten keine holistische Funktion zur Planung, Buchung und Abrechnung verschiedenster Mobilitätsdienstleistungen. Insbesondere wären diese für individuelle Mobilitätskettenvergleiche in Form eines Echtzeit-Reporting wertvoll um den Kunden eine transparente und anbieterneutrale Planung und Abrechnung zu ermöglichen.

Offen bleibt die Frage, welche Kernkompetenzen die Automobilhersteller im Zuge der Digitalisierung entwickeln, an Zulieferer verlagern oder an Unternehmen aus dem Silicon Valley verlieren. Der Kunde hingegen wird sich mittelfristig für seine bequemlichste Lösung entscheiden.

(4) **Ausblick**


Hinsichtlich der MobiDig Studie wird insbesondere das Mobilitätsverhalten bzw. der Mobilitätswunsch verschiedener Altersgenerationen untersucht. Darüber hinaus gilt es, die Unterschiede zwischen Land- und Stadtbevölkerung in Bezug auf deren Mobilitätsverständnis weiter zu analysieren.

In Kooperation mit dem Automobilclub für Deutschland wird eine Folgebefragung der Studie „Digitales Autoland“ starten. Im Zuge dieses Projektes werden die Ergebnisse der bisherigen Studie durch Experteninterviews vertieft und mit regionalen Gegebenheiten verknüpft. Im Vordergrund steht dabei die Entwicklung weiterer Kernthesen für die digitale Zuliefererindustrie innerhalb der Automobilbranche. Insbesondere werden mögliche Veränderungen, Trends und neue Dienstleistungen aufgezeigt und beschrieben.

Durch den stetigen Ausbau der Forschungsaktivitäten, insbesondere durch empirische Studien wird sich das Forschungsinstitut SCM@ISM weiter am Markt platzieren. Neben der Veröffentlichung des ISM Research Journal Artikels „Digitales Projektlebenszyklusmanagement“ gilt es im Jahr 2017 das
Thema „Digitalisierung & Mobilität“ in ausgewählten Journalen und Magazinen zu publizieren. Die Digitalisierung aller Industrien nimmt weiter an Fahrt auf.


Kienbaum Institut @ ISM

Geschäftsführung:

Prof. Dr. Ingo Böckenholt
E-Mail: ingo.boeckenholt@ism.de
Tel.: +49 231 975139 48

Honorarprofessor Dr. Walter Jochmann
E-Mail: walter.jochmann@kienbaum.com
Tel.: +49 211 9659 399

Ansprechpartner:

Prof. Dr. Stefan Diestel
(akademischer Direktor)
E-Mail: stefan.diesel@kienbauminstitut-ism.de
Tel.: +49 231 975139 588

Frank Stein
(wiss. Mitarbeiter)
E-Mail: frank.stein@kienbauminstitut-ism.de
Tel.: +49 231 975139 741

Darstellung des Instituts

Das Kienbaum Institut @ ISM für Leadership & Transformation ist ein Forschungs- und Kompetenzzentrum, das praxisrelevante Lösungen für Trendthemen der Personalwirtschaft – insbesondere aus den Bereichen Leadership, Transformation & Change Management, Demografie und Human Resources – erforscht und entwickelt.

Das Institut ist im November 2014 als Joint-Venture der Personal- und Managementberatung Kienbaum sowie der International School of Management (ISM) gegründet worden. Es bietet neben anwendungsorientierter Forschung und der Veröffentlichung der Forschungsergebnisse für ein breites Publikum in Wissenschaft und Praxis auch individuelle Qualifizierungs­lösungen und spezielle Bera­tungsleistungen für Unternehmen an.
Das Aufgaben-, Kompetenz- und Leistungsspektrum des Kienbaum Instituts @ ISM lässt sich daher wie folgt beschreiben:


Geschäftsführer des Instituts sind Prof. Dr. Walter Jochmann, Mitglied der Geschäftsführung der Kienbaum Consultants International, sowie der Präsident der ISM, Prof. Dr. Ingo Böckenholt. Akade-
b Projekte

(1) Studie „Digitalisierung@HR: Strukturen, Prozesse und Kompetenzen der Zukunft“

Grundlage dieser Studie bildete eine Befragung unter 270 Personalverantwortlichen zur Rolle und zum Wertbeitrag der HR-Funktion im Rahmen der digitalen Unternehmenstransformation. Ziel dieser Studie war es unter anderem, Unterschiede zwischen der aktuellen und zukünftigen/potenziellen HR-Handlungsplanung aufzuzeigen und Zusammenhänge mit Effektivitätsmaßnahmen zu identifizieren. Ein wesentlicher Bestandteil der Studie war eine Clusteranalyse, mittels welcher die befragten Unternehmen in Abhängigkeit von ihren Antworten auf Ähnlichkeitsstrukturen hin untersucht und deren Einfluss auf Performancemaßstäbe überprüft wurde:

Abbildung 2: Kernergebnisse der Studie „Digitalisierung@HR“

Die Ergebnisse dieser Studie sind über verschiedene Kanäle einem breiten Publikum zugänglich gemacht worden.

Literatur


(2) Sammelband „HR-Exzellenz: Innovative Ansätze in Leadership und Transformation“


Literatur


(3) Absolventenstudie 2.0: Absolventen 2016 unter die Lupe genommen (Kooperation mit Kienbaum Communications, laufende Studie)


(4) Studie: „HR Strategie & Organisation“ (Kooperation mit Kienbaum Consultants International und der Deutschen Gesellschaft für Personalführung, laufende Studie)


(5) Studie: „Hierarchie & Organisation“ (Kooperation mit Kienbaum Consultants International und StepStone, laufende Studie)

Zielgruppe sind Fach- und Führungskräfte, welche jeweils einen eigenen Fragebogen erhalten. Die Fachkräfte werden bezüglich des Aufbaus der Organisation sowie der praktizierten Führungsformen

(6) Laufende Forschung zu Selbst- sowie Emotionssteuerungsprozessen, Motivation und protektiven Ressourcen


Literatur


(7) Laufende Forschung zu Organisation und Strategie, insbesondere organisationaler Ambidextrerie

Im Rahmen seiner Promotion beschäftigt sich Frank Stein mit der Wirkung von organisationalen Strukturen, Prozessen und Systemen sowie strategischen Programmen auf die Leistung von Individuen, Teams und Unternehmen. Im Zentrum seiner Forschung steht das Konzept der organisationalen Ambidextrerie, d.h. wie Unternehmen die dualen, gleich bedeutsamen, aber wechselseitig konkurrie-

(8) Praxisprojekte

Das Kienbaum Institut @ ISM beteiligte sich mit seiner methodischen sowie konzeptuellen Expertise an verschiedenen Beratungsprojekten in der Praxis.


c Forschungsvorhaben von Kienbaum Institut @ ISM

(1) +SeniorDesignLab (Drittmittelprojekt in finaler Bewilligung)

Der demografische Wandel wird das Bild unserer Gesellschaft nachhaltig verändern. Unternehmen müssen sich dabei nicht nur auf tendenziell älter werdende Kunden einstellen, sondern sich auch mit der Frage auseinandersetzen, was die Bedürfnisse und Wünsche einer zukünftig älteren Generation von Menschen sind.


Basis für die Entwicklung des Modells ist die Design-Thinking-Methode. Dieser Ansatz wird im Vorhaben zu einem explizit nutzerintegrierenden Design-Making-Konzept weiterentwickelt.

Mittels Design Thinking sollen die Bedürfnisse einer alternden Gesellschaft erkannt und in wirtschaftliche Konzepte und attraktive Angebote überführt werden – und zwar vor dem Hintergrund von Rohstoffverknappung und Klimawandel. Die Kreativwirtschaft kann dabei wichtiger Treiber für die Gestaltung des demografischen Wandels werden, wenn sie sich mit der Sozialwirtschaft und ihren en-
gagierten Senioren sowie den bereits in NRW existierenden bürger-offenen FabLab-Strukturen verzahnt.

Schließlich gilt es zu ermitteln, unter welchen Voraussetzungen und Rahmenbedingungen heutige Senioren effizient und nutzerorientiert in einem Kreativprozess mitwirken können. Im Ergebnis dieses Vorhabens entsteht das +SeniorDesignLab als ein neues Innovations- und Dienstleistungsmodell, um dem demografischen Wandel ideenstark zu begegnen. Designer, Senioren und Unternehmen entwickeln gemeinsam neue Produktideen und setzen sie prototypisch um.

In dem Forschungsvorhaben sind neben dem Designbüro MMID Essen, der AWO Dortmund und zwei Forschungs partnern aus Technik, Nachhaltigkeit und Nutzerintegration (Fraunhofer UMSICHT) sowie Psychologie (ISM Dortmund) auch das Sanitätshaus Kraft und die F&A Manufaktur als Projektpartner integriert. Weitere Vernetzungspartner sind die Folkwang Universität der Künste sowie die Stadtteilgenossenschaft InWest Dortmund. Das Projektvolumen beträgt etwa 178.000 Euro.

(2) KONVERGENZ (Drittmittelprojekt in Planung)


(3) In den Startlöchern – Wie sich Familienunternehmen auf den demografischen Wandel vorbereiten

(4) Innovationsstudie

(5) Digitalisierungsstudie

(6) Herausgeberband: HR Exzellenz – Innovative Ansätze in Leadership und Transformation

(7) Forschung zu Selbst- sowie Emotionssteuerungsprozessen, Motivation und protektiven Ressourcen

Literatur


Abbildung 1: REL@ISM
Quelle: eigene Darstellung nach Schlesinger/Pauen 2016
Das Institut beschäftigt sich mit

- **konzeptionellen Fragestellungen** (Grundlagenforschung), wie Immobilien- und Preismodellen (u.a. Bewertungsverfahren der Treiber der Preisentwicklung) sowie Systematisierung von Standortfaktoren oder dem Ablauf der Standortwahl sowie


- Ferner dient es zur Erhebung, Aufbereitung und Bereitstellung spezifischer Markt- und Standortdaten.


Das Institut wird von Hr. Prof. Dr. Werner Pauen, Gründer und Leiter des Studiengangs M. Sc. Real Estate Management, sowie vom Dekan der ISM, Hr. Prof. Dr. Dieter M. Schlesinger, MBR, geleitet. Prof. Pauen steht dabei als öffentlich bestellter und vereidigter Sachverständiger für die Bewertung von bebauten und unbebauten Grundstücken dem Teilbereich Immobilien vor, während Prof. Schlesinger mit seiner Expertise in der Standortwahl und -bewertung den Teilbereich Destinationen betreut. Ergänzt wird das Team durch die Kollegen Prof. Dr. M. Levasier (Immobilienmanagement & -finanzierung), Prof. Dr. S. Friedrich (Regionalentwicklung) und Prof. Dr. M. Simon (Standortmarketing).

**Themenfelder:**

Das **Institute for Real Estate & Location Research** beschäftigt sich mit den interdependenten Forschungsgebieten „Immobilien & Standorten“, die in der betrieblichen Praxis eng miteinander verknüpft sind. Die **Immobilienforschung** bietet gute Möglichkeiten zur Unterstützung von **Praxisprojekten** und die **Standortforschung** zur Gewinnung von **Forschungsprojekten**. Bedeutsame Entwicklungen in Immobilienmärkten lassen sich nur unter Einbezug der Werttreiber und -faktoren von Standorten (Destinationen, Märkte) verstehen. Das Institut beschränkt sich daher nicht auf singuläre Betrachtungen, sondern verknüpft die Bereiche Immobilien und Standorte sowohl organisatorisch als auch im Hinblick auf die Forschungsausrichtung.

**Standortforschung** stellt die Grundlage konsekutiver Entscheidungen im Betrieb dar und ist damit von erheblicher Bedeutung für das Management. Durch die Verfechungen der Wertwertschöpfungsprozesse nimmt die Bedeutung der Kenntnisse über räumliche Prozesse und Strukturen zu (jeder Wertschöpfungsprozess ist auch „verortet“). Forschungslücken bestehen z.B. in Bezug auf die Bedeutung „harter“ und „weicher“ Standortfaktoren für Handelsunternehmen, Industriebetriebe oder Tourismusbetriebe (Spitzengastronomie, Luxushotels), Analysen und Steuerungen von Global Value Chains, Wirkungen von Unternehmen auf Standorte (z.B. Sparkassen), (digitales) Standortmarketing, Generierung von Standortdaten sowie anwendungsbezogene Markt- und Standortanalysen für Spezialimmobilien (Hotels, Tourismus, Gesundheit, …).

(1) **Projektberichte REL@ISM**

Basierend auf einer breiten Projekterfahrung der Institutsleiter hat das Institut seit seiner Gründung im April 2016 drei Projekte aus den Bereichen Lehrvermittlung, angewandte Forschung sowie Wissenstransfer angestoßen.

Als Startprojekt wurde unter der Autorenschaft von Neumair, Rehklau und Schlesinger mit dem Verlag De Gruyter Oldenbourg ein Lehrbuch zum Thema „Tourismusgeographie“ initiiert, welches schwerpunktmäßig die Methoden und Konzepte der Standortforschung aufbereitet.


Im Rahmen eines studentischen Projektes werden zudem derzeit empirische Forschungen über die Nachnutzungsmöglichkeiten von Kasernenflächen durchgeführt.

Modelltheoretischer Ansatzpunkt der Forschungsprojekte am REL@ISM ist das Model „7-Kräfte der Regionalentwicklung“ (Arbeitstitel), welches auf dem Model der 5-Forces sowie dem Diamanten-Modell von Porter beruht und für die Regionalentwicklung angepasst wurde.

![Abbildung 3: 7-Kräfte der Regionalentwicklung (Arbeitsstand 2016)](image)

Quelle: eigene Darstellung nach Schlesinger/Pauen 2016
Das Modell strukturiert treibende Kräfte der Regionalentwicklung, die es in einzelnen Analysen zu erheben und bewerten gilt.

Im Zentrum des Modells steht der Wettbewerb um die knappen Ressourcen einer Region, gekoppelt mit unterschiedlichen Zielen der betroffenen Akteure. Ausdruck dieses Wettbewerbs ist eine kodifizierte oder auch nicht kodifizierte Entwicklungssstrategie oder -struktur, die es zu entwickeln gilt.

Die **Faktorausstattung** beschreibt die vorhandenen Ressourcen in einer Region, die einerseits die Möglichkeiten, andererseits aber auch eine Beschränkung einer Regionalentwicklung darstellen. So bietet bspw. ein internationaler Flughafen Vorteile in der Erreichbarkeit und als Job-Motor, er kann aber auch, gerade bei Erweiterungsüberlegungen, zu einem erheblichen Konfliktspotenzial mit den (umliegenden) Bewohnern führen.

Im Feld **Neue Marktteilnehmer** werden bspw. Entwicklungen in Wettbewerbs-Destinationen verstanden, die sich positiv oder negativ auf die betrachtete Region auswirken können. So steht bspw. eine oberbayerische Tourismusgemeinde nicht nur mit der Nachbargemeinde in Konkurrenz, sondern auch mit Angeboten aus fernen Destinationen. Krisen in diesen Gebieten können dann aber auch wieder einen fördernden Effekt (Cocooning) auf die betrachtete Region haben.

**Trends** spiegeln die Entwicklung im globalen aber auch regionalen Umfeld wider. Hierbei sind sowohl die sogenannten Megatrends als auch regionale oder branchenspezifische Trends zu erfassen und deren Wirkung auf eine Region zu analysieren.


Um auch unerwartete Effekte im Modell zu beachten, wurde auch der **Zufall** aufgenommen. Bspw. fällt hierunter eine erfolgreiche Fernsehserie, die eine Region positiv darstellt und Entwicklungseffekte auslöst.

**Ausblick**

III  Weitere Projektberichte

a  FH Struktur: Innovative Konzepte für eine nachfrageorientierte Versorgung und Mobilität – Chancen und Herausforderungen für Konzepte und Strategien zur dezentralen Energieversorgung und nachhaltigen Mobilität

Prof. Dr. Kai Rommel leitet den MBA-Studiengang Energy Management am Dortmunder ISM Campus und ist Vizepräsident für Forschung der ISM. Er forscht in den Bereichen Energiewirtschaft, Umweltökonomie und Konsumverhalten.

Prof. Dr. Bernd Schabbing lehrt am ISM-Campus in Dortmund im Bereich Tourismusmanagement. Seine aktuellen Forschungsschwerpunkte sind die Effekte von Kulturtourismus für das Städtemarketing, die Bedeutung und Nutzung von Festivals für den Tourismus und die Beziehung von Tourismus und Terrorismus.

Prof. Dr. Dieter Matthew Schlesinger ist Vizepräsident für Lehre und Hochschullehrer für Nachhaltige Unternehmensentwicklung an der ISM in München. Seine Fachgebiete sind Umwelt- und Gesundheitsökonomie, Ressourcenmanagement, Internationalisierung der Wirtschaft sowie Markt- und Standortforschung.

Prof. Dr. Alex Vastag lehrt an den ISM-Standorten in Dortmund und Frankfurt im Bereich Logistik und Supply Chain Management. Seine aktuellen Forschungsschwerpunkte sind die Erforschung der Mobilitätsbedürfnisse von differenzierten Kundengruppen in urbanen Räumen sowie die unterschiedlichen Einsatzmöglichkeiten von E-Fahrzeugen im Personen- und Wirtschaftsverkehr.


Zudem ist für 2017 ein abschließender dritter Artikel geplant, der alle Ergebnisse des gesamten Forschungsprojektes im Bereich Verkehr zusammenfasst und Schlussfolgerungen und Handlungsempfehlungen für das Land NRW und die NRW-Landespolitik liefert.


Weiterhin laufen aktuell Gespräche für die Beratung eines Autohändlers in NRW bezüglich Neuausrichtung seines Geschäftsmodells Richtung E-Mobilität / Mobilitätsdienstleister.
b Erfolgreiche Antragstellung für einen ersten „UNESCO-Chair“ in Baden-Württemberg

Prof. Dr. Peter Dippon, ISM Stuttgart


Abbildung 1: Logo eines offiziellen UNESCO Chairs


Aufgrund der fachlichen Expertise und des vielseitigen Engagements im Bereich UNESCO-Welterbe wurde der jetzige Prof. Dr. Peter Dippon, der an der ISM Campus Stuttgart im Bereich Tourismus und Eventmanagement lehrt und forscht, einst federführend für die nun erfolgreiche Bewerbung und Antragstellung an der Pädagogischen Hochschule Heidelberg eingesetzt.
IV Bachelor-/Masterabschlussarbeiten

An den Standorten der ISM wurden im Berichtsjahr 2016 insgesamt 634 Abschlussarbeiten erfolgreich abgeschlossen. Die folgende Übersicht zeigt die Verteilung auf die Standorte der ISM.

Tabelle 1: Begutachtung von Bachelor- und Masterthesen

<table>
<thead>
<tr>
<th>Standort</th>
<th>Programm</th>
<th>Anzahl der Gutachten</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Dortmund</td>
<td>Bachelor</td>
<td>122</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Master</td>
<td>87</td>
</tr>
<tr>
<td>München</td>
<td>Bachelor</td>
<td>110</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Master</td>
<td>49</td>
</tr>
<tr>
<td>Frankfurt</td>
<td>Bachelor</td>
<td>120</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Master</td>
<td>29</td>
</tr>
<tr>
<td>Hamburg</td>
<td>Bachelor</td>
<td>90</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Master</td>
<td>27</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Die Verteilung auf die verschiedenen Studiengänge erschließt sich auch den folgenden Tabellen:

Tabelle 2: Begutachtung von Masterthesen nach Studiengang

<table>
<thead>
<tr>
<th>Masterprogramme</th>
<th>Studiengang</th>
<th>Anzahl der Gutachten</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Dortmund</td>
<td>Master of Arts International Management</td>
<td>15</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Master of Arts Management</td>
<td>12</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Master of Arts Psychology &amp; Management</td>
<td>12</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Master of Arts Strategic Marketing Management</td>
<td>20</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Master of Science Finance</td>
<td>18</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>MBA Energy Management</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>MBA General Management</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td><strong>Σ 87</strong></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>München</td>
<td>Master of Arts International Management</td>
<td>11</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Master of Arts Psychology &amp; Management</td>
<td>7</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Master of Arts Strategic Marketing Management</td>
<td>17</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Master of Science Finance</td>
<td>14</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td><strong>Σ 49</strong></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Frankfurt</td>
<td>Master of Arts International Management</td>
<td>7</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Master of Arts Management</td>
<td>13</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Master of Science International Transport &amp; Logistics</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td><strong>Σ 29</strong></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Hamburg</td>
<td>Master of Arts International Management</td>
<td>19</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Master of Arts Psychology &amp; Management</td>
<td>8</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td><strong>Σ 27</strong></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Gesamtsumme</td>
<td></td>
<td><strong>Σ 192</strong></td>
</tr>
</tbody>
</table>
Tabelle 3: Begutachtung von Bachelorthesen nach Studiengang

<table>
<thead>
<tr>
<th>Bachelor-</th>
<th>Studiengang</th>
<th>Anzahl der Gutachten</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>BPP</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>Dortmund</td>
<td>Bachelor of Arts Communications &amp; Marketing</td>
<td>11</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bachelor of Arts Corporate Finance</td>
<td>7</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bachelor of Arts Global Brand &amp; Fashion Management</td>
<td>10</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bachelor of Arts International Management</td>
<td>48</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bachelor of Arts International Management (English Trail)</td>
<td>5</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bachelor of Arts Psychology &amp; Management</td>
<td>23</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bachelor of Arts Tourism &amp; Event Management</td>
<td>18</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>∑</td>
<td>122</td>
</tr>
<tr>
<td>Frankfurt</td>
<td>Bachelor of Arts Business Administration</td>
<td>4</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bachelor of Arts Communications &amp; Marketing</td>
<td>9</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bachelor of Arts Corporate Finance</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bachelor of Arts Global Brand &amp; Fashion Management</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bachelor of Arts International Management</td>
<td>54</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bachelor of Arts International Management (English Trail)</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bachelor of Arts Psychology &amp; Management</td>
<td>25</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bachelor of Arts Tourism &amp; Event Management</td>
<td>10</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>∑</td>
<td>120</td>
</tr>
<tr>
<td>München</td>
<td>Bachelor of Arts Communications &amp; Marketing</td>
<td>10</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bachelor of Arts Corporate Finance</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bachelor of Arts International Management</td>
<td>60</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bachelor of Arts International Management (English Trail)</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bachelor of Arts Psychology &amp; Management</td>
<td>15</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bachelor of Arts Tourism &amp; Event Management</td>
<td>18</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>∑</td>
<td>110</td>
</tr>
<tr>
<td>Hamburg</td>
<td>Bachelor of Arts Communications &amp; Marketing</td>
<td>10</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bachelor of Arts Corporate Finance</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bachelor of Arts Global Brand &amp; Fashion Management</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bachelor of Arts International Management</td>
<td>40</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bachelor of Arts Psychology &amp; Management</td>
<td>21</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>Bachelor of Arts Tourism &amp; Event Management</td>
<td>11</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>∑</td>
<td>90</td>
</tr>
<tr>
<td>Gesamtsumme</td>
<td>∑</td>
<td>442</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Anhand der vorliegenden Spezifikationen nach Studiengang lassen sich die Schwerpunkte der jeweiligen Standorte, aber auch die Betreuungsintensität der Dozenten ablesen.
V Berichte zu Promotionen


<table>
<thead>
<tr>
<th>Candidate:</th>
<th>Oya Bertram</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>Topic:</td>
<td>Business Evaluation Models of the US Fracking Companies: Tendency for Excessive Risk Taking in Times of Oil &amp; Gas Price Boom</td>
</tr>
<tr>
<td>Partner University:</td>
<td>Strathclyde Business School</td>
</tr>
<tr>
<td>Supervisor:</td>
<td>Dr. Karen Turner, Director of the Centre for Energy Policy at the International Public Policy Institute</td>
</tr>
<tr>
<td>ISM-Supervisor:</td>
<td>Prof. Dr. Kai Rommel</td>
</tr>
<tr>
<td>Start:</td>
<td>October 2015</td>
</tr>
</tbody>
</table>

Sustainability of the Exploration and Production (E&P) Business Model focused within the Hydraulic Fracturing Niche from the Perspective of the Agency Theory

For a little over a decade, hydraulic fracturing, also called “hydrofracking”, “fracking”, “fracing”, (US Energy Information and Administration, 2016) involving injecting pressurized water mixed with chemicals into a well to release oil and gas captured in rock formations has been commercially successful. As a result, this “well stimulation technique” (Briggle, 2015, p. 3) caused a “Shale Revolution”, often referred to as the “game changer” (Stephenson, 2015, p. 1) within the global and American energy scene.

However, the Shale Revolution was mostly made possible with relatively cheap debt funding made abundantly available by eager to finance institutions who were seeking to benefit from the shale-boom-gold-rush of the time. As a result, many companies increased leverage tremendously between 2009 and 2014 (Richter W., Econmatters: Oil Company's Fracking Debt Treadmill, 2014). The revolution came to a slow-down in 2014 as the commodity prices dropped, exposing the financial vulnerability of the sector that is dependent on high hydrocarbon prices. Consequently, the easy-to-obtain-funding for many projects dried up. As predicted by many analysts and industry experts, indeed, the years 2015 and 2016 proved to be relatively difficult years for fracking companies which had to grapple with severe cash-flow issues and/or resulting filings for bankruptcy protection.

After this natural selection process, many industry stakeholders, became increasingly skeptical about the future economic viability of the fracking niche which already has an environmentally controversial status. This study focuses on analyzing what actually happened within the course of the Shale Revolution as it addresses concerns about the longevity of the fracking business by asking the specific research question:
“Can the fracking focused E&P business model be sustainable or is it geared towards destroying company long-term value prospects due to embedded (agency) problems within its institutions?”

One of the key parts of this research is putting together a story of what really happened in the Shale Revolution. At this point in study, the so called “story” is about a desperate set of small to mid-size energy companies driven by yield ambitions focusing on aggressive growth leading to excessive leverage and inability to cut production due existing debt obligations. The result is what the industry calls a “fracking treadmill” (Richter W., Econmatters: Oil Company’s Fracking Debt Treadmill, 2014) that eventually threatens existence.

Using the New Institutional Economics framework, especially the agency theory, the objective of this study is to address the institutional problems within the fracking E&P business model where agents make strategic decisions which do not always result in maximizing company as in the example of an inevitable “fracking treadmill”. As a result, this study is dedicated to looking for evidence of agency and transaction costs resulting from the several contract relationships within the firms using their periodically filed financial reports throughout the Shale Revolution focusing on financial and text analysis.

This study views the Shale Revolution as an evolving process, closely studying the events that led to one another. Within the course of this process, using the conclusions derived from closely studying the peer group of companies defined in this research, the goal is to provide a lessons-learned analysis leading to a business valuation and a decision making framework for this niche within the already cyclical E&P sector in order to define and predict what determines long term value and sustainability.

References


Introduction

Companies across industries rely on the integration of resources from their suppliers in order to develop complex products (T. Johnsen, Phillips, Caldwell, & Lewis, 2006; T. E. Johnsen, 2009; Le Dain & Merminod, 2014) and complex solutions (Biggemann, Kowalkowski, Maley, & Brege, 2013; Hakanen & Jaakkola, 2012).

The resource integration of suppliers is increasingly being organized in projects (Bakker, 2010). In fact in many industries work is generally organized in projects (Dietrich, Eskerod, Dalcher, & Sandhawalia, 2010). Research on supplier integration in projects has centred on purchasing in terms of identification the right supplier and of contract management to allocate risks and responsibilities. Little is known about supplier resource integration during project execution (Martinsuo & Ahola, 2010).

The supplier integration literature has largely viewed types of supplier resource integration as static, i.e. one type of resource integration that is stable over the entire buyer-supplier project relationship without taking into account transitions between different types of supplier resource integration (Ylimäki, 2014).

In addition, the supplier integration literature emphasises the contextual and dynamic nature of inter-organizational projects over time but little is known about it (Kohtamäki & Rajala, 2016; Le Dain & Merminod, 2014; Martinsuo & Ahola, 2010; Ylimäki, 2014).

The thesis sets out to explore dynamics of resource integration of suppliers in an inter-organizational project. More specifically, the study investigates how suppliers experience dynamics of resource integration types in a project network.

The thesis uses the Service-Dominant Logic (SDL) (Lusch & Vargo, 2014; Vargo & Lusch, 2004, 2008) as a theoretical framework as SDL is especially strong in conceptualizing resource integration in networks. To understand changes of resource integration types, the thesis looks from the microfoundational perspective of how actors of a certain supplier type, professional service firms (PSFs) (Empson, Muzio, Broschak, & Hinings, 2015), describe and explain their experience with changing resource integration types over the course of a multi-supplier project.

The way in which PSFs experience changes in resource integration must be seen in relation to how they understand and explain change. To incorporate the industry-specific and organizational-specific norms, values and beliefs and perception of the different actors the study uses the concepts of institutional logics (Thornton, Lounsbury, & Ocasio, 2012) and organizational identities (Glynn, 2008).
Research approach

The research approach for this study is a qualitative case study (Stake, 1995). The case is a large IT project network in the German automotive industry. Data was collected by in-depth interviews of four different PSFs from two different industries (Internet agencies, IT consulting/system integration) followed by group interviews and supplemented by participant observation.

The data was thematically analysed following Benner’s interpretive phenomenology (Benner, 1994), an approach that is especially strong in seeking to observe and articulate the commonalities across participant’s practical, everyday understandings and knowledge (Gill, 2014).

Expected contribution

The thesis sets out to investigate the suppliers’ lived experience of resource integration type changes in projects. The thesis argues that resource integration types coordinate the enactment of industry-specific institutional logics and organizational identities of status. In doing so certain resource integration types either co-create value or co-destroy value. Value is being co-created from a supplier point of view when resource integration types are in line with the industry-specific institutional logics and if they maintain or increase the supplier’s status. Whereas resource integration types that are in contrast to the industry-specific institutional logics are experienced as a co-destruction of value, even more if they are associated with a decrease of status.

By adopting an interpretive phenomenological approach, the thesis empirically identifies the role of industry-specific logics and organizational-specific identities of status for supplier integration in projects.

In conducting case study research with different sub-units the thesis adds methodological depth to co-creation studies.

By understanding the contextual inter-organizational dynamics of supplier resource integration in projects more clearly the thesis helps to improve supplier integration and thus the resource integration for value co-creation in projects.

References


The Research Objectives

The research area of “customer contact sequences” which this dissertation addresses from a novel and in-depth perspective provides crucial insights for the overall theory of consumer behaviour. These sequences can be more precisely described and understood by examining them in their distinctive, component parts. To illustrate the significance of “customer contacts”, they have been the prime focus of previous research wherein they were also referred to as marketing channels, customer touch points, customer contact points and even moments of truth (Steinmann 2011, pp. 7-9). Indeed, it has been argued that every interaction, or contact, of a customer with a brand is relevant (Steinmann 2011, pp. 7-9). The term “sequence” can be defined as a specific order of elements or events (Abbott 1995, p. 94). Today sequences are mostly used to analyse time series like career patterns or sales trends (Steinmann 2011, p. 30).

Previous research studies have analysed customer contact sequences only in a very narrow way by usually only considering the first three customer contact points of a sequence (van Rijnsoever et al. 2012, p. 345), and sometimes only the very first contact point (Hauser et al. 1993, pp. 453-459). In fact, the only research which has focused on customer contact sequences from a broad approach (analysis of more than three contact points) is Steinmann (2011) wherein he analysed complex sequences in both the Consumer Electronics and Tourism industry. As these two industries are so divergent from each other, naturally his research findings varied significantly. From this, he drew the conclusion that it is imperative to conduct further studies in other industries, and especially in the highly-influential automobile industry (Steinmann 2011, p. 275) which this dissertation explores.

Thus, the main research objective of this dissertation is the broad analysis of a comprehensive range of customer contact points and their sequences during the pre-purchase phase in the German premium automobile industry. Therefore, a conceptual framework within the field of customer contact sequences is developed which includes factors that influence consumer behaviour in total. An holistic framework of customer contact sequences will benefit theory significantly.

Dissertation Methods and Timeline

This dissertation focuses on a mixed methods approach combining a qualitative pre-study and a quantitative main-study. Firstly, a pre-conceptual framework is developed from literature review and practical expertise of the researcher which needs to be clarified and tested during the qualitative pre-study. 20 persons are interviewed in a semi-structured qualitative interview. The goal is to find the most important influential factors (S), to analyse cognitive and emotional factors (O) and to re-
search the purchase decision (R). These findings lead to a conceptual framework which can be tested in the quantitative main-study.

The quantitative main-study is conducted as a longitudinal online study within an automotive car buyer panel in Germany to reach high sample sizes and to overcome common method bias. The main-study is planned from 02/2017 until 08/2017.

References


Introduction

India’s focus on solar energy as one of the national action plan for climate change has led to a steady development of the sector since 2008. However, despite the overall national progress, the sectoral growth at the state level has shown very different policy outcome. States such as Gujarat contribute more than half of the nation’s installed capacity while many other states contribute less than one percent. Such uneven growth at the state level raises serious concerns for the sustained growth of the sector and for meeting the overall national target of 20 gigawatts by 2022. Experience from public promotion of renewable energy around the world indicates the critical relevance of aligning policy instruments with the local institutional capacity for successful policy outcome. It underlines the institutional influence in attracting private investment by restraining opportunistic behaviour of actors involved through the design of the governance structure for promotion of renewable energy (Levy and Spiller 1994; Finon and Perez 2004; Williamson 2005). Accordingly, ensuring sustained growth of the Indian solar energy sector and achieving the national target will require concerted effort from all the states and re-evaluating the institutional environment at the individual state level to assess why the sectorial growth has not taken off in most states (Horam, Rommel and Joshi 2014: 2). Despite this relevance, existing studies in India have been largely confined to the central policy initiatives. The study seeks to fill this gap by evaluating the comparative case of diverging policy outcomes in the state of Gujarat and Andhra Pradesh and explain the institutional dynamics affecting policy performance at the state level. To this end, following the New Institutional Economic perspective, the study develops a theoretical framework combining Transaction Cost Economics and Positive Political Theory to evaluate the role of intuitions in restraining actor’s opportunistic behaviour and its implications on the credibility of governance structures. The case study has been evaluated through a comparative institutional analysis employing qualitative empirical enquiry of the microanalysis of actor interaction. The findings of the institutional features of both states are highlighted in the table below. Gujarat state has been able to establish credible governance structure as its local institutional environment provides restraint for discretionary action of government agencies and the state has a strong administrative capacity to design relevant policy instruments and implement policies efficiently.
The evaluation of the nature of transaction in the sector, the associated transaction risk and the role of institutions in restraining actors' opportunistic behaviour in both cases, indicates that credible governance structure exist as long as policy and operational risks are constrained. The study establishes that institutions constraints such risk and affects the credibility of governance structures through its impact on governance mechanism and the design of incentive structure. The case of Indian solar energy sector underlines the following conditions that are necessary for the credibility of governance structures for public promotion of renewable energy.

**Institutional impact on governance mechanism:** Given that renewable energy investments are highly asset specific, the governance mechanism for promotion of renewable energy must constraint policy risk of either change in or complete cancellation of policy instruments due to discretionary action of government agencies. Institutions provide constraints for such risk and affect the governance mechanism as it defines the nature and the role of legislative, executive, judiciary and bureaucratic functions of state agencies. First, the governance mechanism for promotion of renewable energy need to be based on long-term contractual arrangement and protected through judicial oversight to provide long-term investment safeguard. Second, the policy and legislative process are carried out through transparent multi stakeholder consultation to ensure accountability. Third, institutional safeguard are provided through the independent and impartial judiciary and regulators along with checks and balance through the periodical monitoring by third parties. Finally, there is a need for strong political commitment for the development of the sector to provide self-restraining mechanism for arbitrary administrative action by state agencies.

**Institutional impact on incentive structure:** In addition to the relevance of the nature of governance mechanism for restraining policy risk, the design of the incentive structures should ensure that policy supports are conducive for private investment and self-enforcing to constraint operational risk for investors. Local institutional endowment provides constraint for such operational risk and affects the incentive structure through the administrative capacity of its local state and private agencies to design relevant incentive structure and implement policies efficiently. The first institutional element in restraining such risk is the support of the administrative capacity in designing clear and attractive policy signals for financial, technical and infrastructural support to ensure reasonable returns for investors. The second element is the design of the organizational structure to enables single window clearance system for providing efficient policy support to project developers. The third element is the
role and need of state implementing agencies in providing proactive and competent support mechanism in the policy implementation process to reduce transaction cost in the different stages of project development. Finally, there is a need for strong local administrative capacity to create state utilities with robust financial health that can provide timely bill payment and facilitated easy access to project finance for developers through the power purchase agreement.

**Policy implication of the study**

Energy consumption in emerging economies is projected to increase considerably in the coming years due to economic expansion and rising population. To ensure sustainable and clean energy use, renewable energy sources such as solar energy will need to play increasing role. Many emerging economies such as India and China have set an ambitious target for development of solar energy as part of the commitment to reduce carbon emission under the Paris climate agreement, 2015. Huge challenges and opportunities lie ahead. With technical and business innovation, over the past years, the cost of solar energy has declined sharply and solar energy is becoming increasingly competitive with conventional source of energy. For example, solar energy tariff in India over the past four years has reduced by 68 % (from $ 0.25 to $ 0.08 per kWh) and accordingly large-scale grid-connected solar energy has become economically viable compared to the conventional energy sources. Given the decreasing cost trend, policy initiatives need to shift focus away from the government subsidy driven growth path to usher in a gradual shift towards market driven growth. The nature of incentive design and support has to fundamentally shift from the focus on financial incentives to building the necessary enabling market conditions. The case study of has shed light on the following lessons that could be learned and adapted for successful public promotion of solar energy in India and other emerging economies.

Firstly, with reference to the institutional impact on governance mechanism, the case study underlines the need for coordinating individual state effort and enforcement of Solar Purchase Obligation (SPO) at the state level. Many states in India have not been able to meet their SPO targets as there is no legally binding mechanism to ensure enforcement of such obligation. To ensure sustained growth of the sector, legal enforcement of SPO through specific legislation with provision for penalties for defaulting parties is required. Clear commitment to SPO enforcement from individual states will facilitate greater investor confidence, boost the growth of the REC market and subsequently enable transition to market driven growth.

Regarding the design of policy instruments, the case study has illustrated that the fixed FIT has been more successful in attracting private investment as compared with the reverse bidding in Andhra Pradesh. As the industry is still at the cost reduction phase, the reverse bidding process has been useful to drive down cost and push innovation in the sector. However, the Indian solar energy development has illustrated that under competitive bidding process, if aggressive bidding is not regulated, the pressure of extreme price competition can drive down solar tariff so low and compromises the technical standards, threaten the financial viability and affect timely completion of projects. To protect against such risk, regulatory provisions can be introduced to weed out unhealthy competition.

The case of Gujarat has also illustrated the crucial need of enabling preconditions for long-term growth of the sector. At the national level, India still faces huge challenges for providing reliable and efficient grid infrastructure as reflected in the occasional break down of the country's grid. Provision of reliable grid system for power evacuation and hassle-free metering and billing is crucial for reduct-
tion of uncertainty, power losses and financial viability of solar projects. Ensuring long-term growth will require the gradual up-gradation of grid technology for gradual shift towards smart grid to provide level playing field for small-scale projects such as rooftop systems.

Fourthly, the case study has highlighted the critical relevance of availability of finance for project financing. Raising debt finance based on PPA (Power Purchase Agreement) agreement with obligated purchasers have shown mixed results due to differing financial health of state utilities. Project developers in Gujarat have been successful in raising debt finance through PPAs due to the robust financial health of state utility. Whereas in Andhra Pradesh and many Indian states, PPAs have been less bankable due to poor financial health of state utility and has led to delay in financial clearance of considerable projects. High initial cost and lack of easy and consistent financing options forms one of the biggest barriers for project financing in developing countries. In India, raising debt finance has been a challenge particularly due to lack of appropriate financing instruments and specialized financial institutes. Unlike the developed market in the west, non-recourse project financing are limited and developers in India often rely on their ability to finance projects on their own balance sheets. Secondly, there are few financial institutes catering to solar project financing due to the emerging nature of technology and market uncertainty. Measures such as the payment security scheme through the Gross Budgetary Support (GBS) are initiatives in the right direction. However, to ensure long-term robust financial market, there is a need for bringing in greater participation of international and national financing institutes.

Finally, the comparative case study has highlighted the relevance of efficient policy implementation. As the most successful state in the development of grid-connected solar energy in India, the case of Gujarat has illustrated the relevance of the commitment and competence of state agencies in the policy implementing process. It has highlighted the need for providing single window clearance system for streamlining project development support for land acquisition, grid connection and power evacuation, clearance and permit, and other related infrastructure such as roads, waters and electricity supply.

References


Problem statement and research question

The German retail energy market is a highly competitive market with a high number of energy providers offering products and services at very low price level (compared to other European countries) while still having to carry the burden of rather high share of tax and levies (Eurostat, 2015) and high switching rates of customers (VaasaETT, 2013; Statista, 2016). These indicators are characteristic of markets that deal with commodity goods (Enke, et al., 2010). It is argued that electricity as a good should be “de-commoditized” by adding more value for consumers (Helms, 2014). According to Woldeab (2014), Homburg et al. (2010) or Matthyssens & Vandenbempt (2008) service differentiation or as they call it, “servitization”, offers a possibility for de-commoditizing and adding value. Loebbecke & Picot state that ‘digitization’, “the conversion of analog to digital information and processes in a technical sense” (2015, p. 149), offers a good option for realizing added value as it increases quality and efficiency of services and dramatically reduces transaction costs for collecting information, communication and controlling activities (2015, p. 151). The research question that results from the stated facts above can therefore be re-framed as follows:

“How is the concept of digitization able to offer potenzial for value adding services in the energy retail sector?”

In comparison to the start of the research the focus has now shifted away from looking at the complete business model in order to take a deeper look at the values digitization offers as part of a product or service. This relationship has not been investigated yet within the relevant literature, as the understanding of digitization in today’s dimension has not been at the core of any qualitative research.

Evaluation of used research methodologies within the area of research

Aside from a few exceptions, (interview-based) case study research is the predominant research method for investigating digitization and servitization. Since the topic of digitization is rather new to academia, case study research can indeed be suitable for building up new theories (Beverland & Lindgreen, 2010). For this dissertation, success factors could be identified by looking at (energy) companies, their understanding of digitization and how this impacts their product offer. However, concerning the rapid evolution of digital and technological trends, an analysis of past cases may offer outdated evidence. Furthermore, cases and their contexts are usually interdependent and most of the time have no clear boundaries (Yin, 2015, p. 195). Therefore, a case study may not be able to identify how digitization may serve as a source for added values for customers. For that, a quantitative approach offers a better perspective, as it will be one major aspect to measure the impact of digitization for the customer.
Even as case study research may not offer the direct answer to the research question, it can be used for initiating the research, especially as the above referenced literature focuses mainly on manufacturing firms. This dissertation is based on the understanding that the consumer energy market is characterized as a non-manufacturing-good commodity market (see also Richter (2013, p. 1230) or Helms (2014)), a short case study might offer valuable insights. Therefore, structured or semi-structured interviews with executives from the energy sector, comparable industries with similar products or digital industries could help to uncover possible customer values.

When referring to servitization usually one major goal is to improve the (perceived) customer value (Tukker, 2004, p. 247; Matthysens & Vandenbempt, 2008, p. 316; Bettencourt & Brown, 2013, p. 277). In order to quantify values, Homburg et al., Koschate & Hoyer (2005), Woldeab (2014) and Sagebiel & Rommel (2014) used survey based conjoint or choice experiments while Almquist et al. (2016) built their consumer based research on the “interviewing technique ‘laddering’” (p. 48). Nevertheless, all approaches aim for measuring the perceived value of a product or service by customers, which are called “preference measurement techniques”.

According to Helm et al. preference measurement “is needed to design new products or adopt existing goods to the customers’ needs” (2004, p. 3). They offer two methods for this purpose: conjoint analysis (CA) and the analytic hierarchy process (AHP) (2004, p. 3). Both are quantitative approaches to the measurement of preferences based on a survey approach (CA: Decomposition of attribute levels into utilities, AHP: Hierarchy and weighting of alternatives for a composed utility).

The two major advantages of a quantitative survey research design are that the researcher is not dependent on finding other primary data that might fit to the purpose of the research and that the scope, content and sample size are perfectly suited for the own research question. Furthermore, since this dissertation intends to use an online based survey design, a good portion of the general disadvantages (low response rate, sampling biases, printing and postage costs, high effort of post-processing, etc) of survey approaches can be neutralized, especial if an online non-probability panel is used (VanderStoep & Johnston, 2009, p. 87). An online panel is created by an agency, which builds up a set of users using own non-probability data collection methods or by using volunteers, who sign up as panel members (Matthijsses, et al., 2015, p. 2). In addition, online surveys can be prepared rather quickly with low investment, they can contain special – even interactive – media and they can address sensitive questions as there is no other person present (Matthijsses, et al., 2015, p. 2).

**Research plans for this research period**

The focus for this research period lies therefore on the elaboration of the research methods. The main goal is the finalization of the methodological concept and the data collection within this year. This means that the stated interview based case studies and the procedure for measuring customer preferences will be finalized. It is still in discussion, if both approaches to the preference measurement (AHP and CA) are going to be used to maximize empirical value by comparing the individual results. However, at least one of the methods will be used.

Furthermore, to wrap up the methodology, it will be necessary to focus on the different concepts of customer value in the context of servitization and digitization. This enables the preparation of different value alternatives, customers can choose from in order to determine their preferences. The underlying hypothesis for this approach is the assumption that customers are willing to stay longer with an electricity provider if they perceive added value other than a low price.
References


Aim of the Research
This explanatory research aims to understand in the context of the post-Lehman and sovereign debt crisis the factors that drive decision-making of German universal banks on sourcing of credit business services. Moreover, this research aims to understand the categories of credit business services that qualify for sourcing in order to support value creation.

Contextualisation of the Research
Decision-making on sourcing options, such as cooperative sourcing and outsourcing is in practice a highly rational and opportunistic process applied to commodity functions of German universal banks. The majority of sourcing decisions are solely focused on transaction cost minimisation (Alt, Bernet, & Zerndt, 2009; Zmuda, 2006). However, there are far more determinants besides cost minimisation that impact on the sourcing decision. Regulatory requirements (Brogl, 2009, 2010; Theewen, 2007), service production specifics of credit processes (Ade & Moormann, 2004; Beimborn, 2008; Wahrenburg et al., 2005) and differing target systems between banks under public law, cooperative banks and private banks (Zmuda, 2006) are only some of the additional non-cost-related factors influencing a bank’s sourcing strategy. Moreover, academic research draws on the observations that although bank managers believe sourcing is a powerful driver for value creation, the level of in-house credit services is reasonably high (Beimborn & König, 2005). This conclusion can be underpinned when comparing the studies of Wahrenburg et al. (2005) and Gewald, Wüllenweber, and Weitzel (2006). In their survey of Germany’s top 519 banks Wahrenburg et al. (2005) show, that 9 out of 10 banks intend to outsource credit business functions. However, as Gewald et al. (2006) demonstrate the number of banks having outsourced business functions is considerably low. Until today, there is an absence of literature that is concerned with the analysis of the reasons for this phenomenon.

In consequence, this research intends to contribute to the academic body of literature by inspecting what factors lead to certain sourcing behaviour. As the studies of Wahrenburg et al. (2005) and Gewald et al. (2006) were conducted pre-financial crisis, the present research seeks understanding of the factors influencing sourcing decisions in the current post-Lehman and sovereign debt crisis context. In order to address managerial implications this research identifies credit services that bank managers consider appropriate for outsourcing. These services do not necessarily need to circle on today’s credit services portfolio, but can be services banks expect external providers to deliver in the future.

As depicted in Figure 1, the following research questions provide a lens through which the research data is investigated in the course of the research.
Methodology and Methods
This study takes account of a critical-realistic research philosophy. Critical-realists believe that reality is existent and that human understanding about reality is a social concept that is continually verified against the real (Bhaskar, 1989). From the ontological perspective realists are committed to the view that social and natural reality consists of intransitive entities that exist and act independently of human knowledge and beliefs about them (Johnson & Duberley, 2000). However, human knowledge is historically and socially constructed, since transitive apprehension of external reality varies upon different beliefs of human beings (Bhaskar, 1998), as these beliefs are capable of being influenced by various sociocultural contexts. The epistemological focus of critical-realism lies in explaining causation and exploring patterns of cause and effect that underlie regular phenomena (Lewis-Beck, Bryman, & Futing Liao, 2004). In consequence, the target of the theoretical and practical process of social science and research in critical-realism is to uncover the real and not easily observable patterns that underlie certain phenomena (Ormerod, 1997). Critical-realists claim to know these patterns as they generate understanding of how underlying structures act together and lead to causal changes of the events or outcomes under study (Clark, 2008). Although critical-realist ontology advocates the existence of objective reality shaped by events and structures, it can be knowable only fallibly, because of predispositions, such as human perspectives of the structures and objects under study that can distort perceptions of reality (Clark, 2008).

Critical-realism is chosen for this study for the following reasons:

- Critical-realism provides for context dependant science that is driven by the process of inter-
vention, rather than methods (Ormerod, 1997). In this research the context of the subjective understanding of reality is a part of what needs to be understood, since it is conceivable that due to today’s financial crisis context the sourcing decision on credit services would be dif-
different than it was in the study of Gewald et al. (2006). Critical-realism recognises this change of context (Bryman & Bell, 2011).

- The aim of critical-realism is to seek understanding as a precursor to recommending change (Denzin & Lincoln, 1994). This idea coincides with the purpose of RQ4 that aims to understand which services qualify for sourcing. Based on these insights credit services providers can adapt their services to the specific needs of banks to enable credit sourcing which in turn supports value creation.

- Critical-realism strives to render complexity intelligible (Clark, 2008) which is of great importance to RQ2, since non-transaction cost-related factors impacting on the sourcing decision are expected to be complex, as they stem from the organisation, its structures and strategy as well as from the nature of the credit service or external market-related factors.

To fit methodological concept and purpose of the research a qualitative research approach embracing a multi-method case study design is chosen. Three case studies comprising a State Bank (Landesbank), a Cooperative Central Bank (Genossenschaftliches Zentralinstitut) and a Credit Bank (Private Bank) are investigated. These case studies are chosen, because each of these bank groups represents one of the three sectors that are the foundation for German universal banking (Grill & Perczynski, 2011). Ontological and epistemological considerations have exposed the significance of understanding patterns of underlying structures. With qualitative approaches large amounts of data generated to satisfy understanding, can be condensed into a smaller number of concise factors and in turn render complexity intelligible (Bluhm, Harman, Lee, & Mitchell, 2011), as is endeavoured by critical-realism. An explanatory case study design is suitable for this research, as it investigates decisions in order to discover why they are taken, how they are implemented and to what result they lead.

The data collection tools supporting this research design are naturally occurring data and interviews. Naturally occurring data is used to arrive at primary hypotheses, prepare interview questions and collect data on potential informants using online-sources to prepare interviews. Moreover, email is used for the initiation of conversations and initial unstructured interviews aimed at testing and redefining hypotheses, especially in cases where naturally occurring data raise questions. As textual information leaves room for interpretation by the researcher, in-depth semi-structured interviews complement naturally occurring data. Interviews satisfy the explanatory purpose of this research by investigating meaning of central phenomena with an understanding-seeking focus.

The research sample is determined by convenience sampling, whereby participants from the bank groups chosen for this research are recruited from the professional network of the researcher. Participants are managers with an authority to participate in decision-making on sourcing credit business services.

Theory formulation, data collection and analysis are structured along an analytic induction procedure model depicted in Figure 2 which is a method of sociology developed by Znaniecki (1934). This procedure appears to be appropriate, as it facilitates adaptation of hypotheses in case of changing external conditions in the course of the research. For instance it is conceivable that due to prevailing aspirations to stronger market regulation of the European Union new legislations are imposed, which would in turn influence decision-making on sourcing.
Figure 2: Aligning Data Collection Tools with the Process of Analytical Induction

Data analysis uses meaning interpretation as a means of coding data to accomplish nuanced descriptions of the phenomenon under study. The original data is kept separate from the coded data in a locked space, to which only the researcher has access and no relation to the names of the interviewees is provided during data analysis.

References


Introduction

Price management is seen as a strong driver for gaining profitability. Having appropriate organizational structures in order to manage price decisions is increasingly important for firms (Frenzen et al., 2010). The key issue in the pricing decision process is the locus of pricing authority. The topic price management in combination with organizational changes has attracted interest in the Marketing Research. But it is noticeable that the current and pertinent literature is dealing with existing price management research particularly with contents about setting prices. Aspects of how organizations should organize their pricing authority within the marketing functions, has been neglected so far.

Furthermore the current academic literature shows so far little evidence about effective and efficient delegation of pricing authorities. The impacts of a new price organization on the business’ profitability and employees’ satisfaction are also neglected so far in the empirical research. The predominant contribution in the theory demonstrates a descriptive approach of this topic. They stated that existing literature about price management is not implementation-orientated. A review of the relevant literature shows that organizational dimensions and decision-making processes especially in process-orientated contributions were only examined insufficient. The literature shows surprisingly little about this issue and is resulting in a weakness in the current literature (Homburg, Jensen and Hahn, 2010). As there is a lack in the current literature about comparative research of how companies go about setting prices this thesis will make a contribution in marketing and will show important results about pricing authorities and organizational designs.

Especially missing feedback from the management through empirical studies is noticeable. Moreover there is missing data in the research area on business-to-business levels. According to Homburg, Jensen and Hahn (2010) no study has conducted an empirical test resulting in outcomes about the reorganization of pricing authorities between the sales and marketing functions. The rising question is who should hold the pricing authority and what are the consequences of a changing reorganizational pricing design (Dolan and Simon, 1996). There is very little empirical evidence available to shed light on the topic of collaboration between sales and marketing within organizations, although a number of writers have attempted to conceptualize the relationship.

Price Management is not only a part of the marketing-mix, it is rather seen as a whole process which is well defined and divided into Strategy, Analysis, Decision and Execution. In the Strategy phase the task is to define the goals and the positioning strategy and moreover to know the competitive advantage of one’s company. The next phase contains the analysis of external and internal price relevant information such as those from the own company, customers and competitors. Then in the next phase ‘Decision’ it is coming up to the organization itself, the responsibilities and the organizational structure. This phase implies the price decision process and delegation of pricing authorities (Simon, Fassnacht, 2009). The last phase is about the Execution of prices into the market, price communica-
tion and especially monitoring and controlling the prices. The decision phase is the phase where the whole thesis will be grounded on. The two theoretical fields which will be discussed and analysed in the thesis will be organisational dimensions such specification and centralization and intra-organisational decision-making-process such as Interdepartmental conflict between sales and marketing.

The first fundament of this thesis is Organizational Behaviour (OB). OB is a field of study devoted to understanding, explaining, and ultimately improving the attitudes and behaviours of individuals and groups in organizations. It is very interesting to observe that OB disciplines are part of Psychology, Sociology, Anthropology, Political Science and Economics (Kieser, Ebers 2006). Organizational behaviour can be divided into three categories: the view on individuals in organizations, groups in organization and organizational system. Individuals in organizations address characteristics, personality, emotions, values, attitudes, learning and motivation. Groups in organizations deal with communication, group-decision making, leadership, group structure, conflict, power and politics and work team. Organizational Systems is about organizational culture, HR policies, dimensions, organizational structure and design. Groups in organizations, especially interdepartmental conflicts between sales and marketing and the level of collaboration between sales and marketing build the second fundament of this thesis.

Research Objectives

1. First the author wants to explore the effect of the Organizational Structure of Pricing-Decision making and the interdepartmental differences between sales and marketing among the degree of cooperation between sales and marketing.
2. The author wants to explore the effect of the degree of cooperation between sales and marketing among the Company Performance and the conditions determining the nature of the effect.
3. The author wants to explore the effects of the degree of cooperation between marketing and sales between different business units and the impacts for price management.
Next steps

In the last months I finalized the Conceptual Framework and explored the preliminary validity of the framework and to verify if I need all the variables in my framework and to consider alternative variable or even more. I executed In-Depth Interviews with Marketing Manager, Sales Manager, Channel Manager, Product Manager, Key Account, Pricing Manager and to conduct those interviews.

The next step is to set up the first questionnaire for the upcoming interviews.

1. Stakeholder Analysis
   - Identify stakeholders from the company who will be involved.
   - Identify what information is needed and from whom.
   - List stakeholders to be interviewed. (Additional interviewees may be identified during data collection)
2. Instruments
   - Develop an interview protocol (rules that guide the administration and implementation of the interviews) The following instructions for the interviewer should be included in the protocol:
     - What to say to interviewees when setting up the interview
     - What to say to interviewees when beginning the interview
     - What to say to interviewees in concluding the interview
     - What to do during the interview (Example: Take notes? Audiotape? Both?)
     - What to do following the interview (Example: Fill in notes? Check audiotape for clarity? Summarize key information for each? Submit written findings?)
   - Develop an interview guide that lists the questions or issues to be explored during the interview and includes an informed consent form.
3. Data collection
   - Set up interviews with stakeholders (be sure to explain the purpose of the interview, why the stakeholder has been chosen, and the expected duration of the interview).
• Seek informed consent of the interviewee (written or documented oral). Re-explain the purpose of the interview, why the stakeholder has been chosen, expected duration of the interview, whether and how the information will be kept confidential, and the use of a note taker and/or tape recorder.

• Summarize key data immediately following the interview.

• Verify information given in interviews as necessary.

In order to conduct the interviews the author must define the main scale items.

**Key scales**

- Which department should take the final decision on pricing?
- What might be the consequences of the "Degree of Specialization in the price-decision process"?
- What might be the consequences of the "Degree of Centralization in the price-decision process"?
- How do you rate the effects of the cooperation between Sales & Marketing upon the price goals?
- Do you think that the following Moderators can influence the Pricing Objectives?
- What are the impacts of a customer-orientated pricing-decision process on the cooperation between Sales & Marketing?
- What are the impacts of a product-orientated pricing-decision process on the cooperation between Sales & Marketing?
- Do you think that Market knowledge has a greater impact on the Sales & Marketing cooperation than product knowledge within the pricing decision process?
- Do you think that product knowledge has a greater impact on the Sales & Marketing cooperation than market knowledge within the pricing decision process?
- Do you think that different employee goals between Sales & Marketing functions can have an impact on the Marketing & Sales Cooperation within the pricing decision process?
- What are the impacts of the following “non pricing parameters” on achieving the pricing objectives?
- How do you rate the impact of the external environmental controls on the pricing decision process/goals?
- How do you rate the impact of the internal environmental controls on the pricing decision process/goals?

**References**


Le Meunier-FitzHugh, K., Piercy, Nigel F. (2010), Improving the relationship between sales and marketing, European Business Review, 22 (3), 287-305.
Introduction & Contextualization

Collusion is a problem because a principal’s interests will inevitably be damaged, when suppliers of the same products collude to keep prices at a competitive level above, or at, marginal costs (Lazzarini, Claro & Mesquita, 2008). Hence, competition among suppliers is in the interest of the principal. The question is how to uphold competition and how to prevent collusion amongst suppliers. This thesis will confront the mainstream ways to prevent or hinder collusion with a new avenue that sees formation of social capital as the main preventive measure to collusion.

For the purpose of the proposed thesis, price collusion is defined as price agreements among suppliers of a comparable product in order to enforce a particular price level (Motta, 2004). There is no differentiation regarding the longevity or level of institutionalization of the agreement. Harmful price collusion is defined as a price agreement in which the costs exceed the net costs incurred by tackling the supplier collusion. Hence: price collusion is harmful to the overall benefit of a customer of colluding suppliers (Grossmann, 2004).

Obviously, collusion in the very meaning of the concept, as discussed by the neo-classical economics in Baumol and Blinder (1988), Cabral (2000), Marshall and Marx (2012), Varian (1987) Williamson (1985), describes a formal or informal agreement between competitors in the same branch of an industry. The object of collusion is a particular product or service. According to Mundt (2013) collusion will mostly be found among suppliers of the same products or services across all industries. Disclosures of illegal price collusions in various industries confirm this.

Usually social capital is differentiated along the lines of tightness and distance (Ostrom & Ahn, 2009). This differentiation, however, is at odds with the concept’s original meaning, given to it by James S. Coleman: “Social capital, however, comes about through changes in the relations among persons. Just as physical capital and human capital facilitate productive activity, social capital does as well. For example, a group within which there is extensive trustworthiness and extensive trust is able to accomplish much more than a comparable group without that trustworthiness and trust” (Coleman, 1988: pp.100-101). Hence, the essence of social capital is building a trustworthy relationship (Poder, 2011). As such, trust between members of a network can work either way: it can enhance collusion or corruption as, e.g., Adler and Kwon (2000), Fafchamps and Minten (2002) Uribe (2012) or van Driel (2000) show. Accordingly, much has been written about the downside of social capital (Portes, 2011; Portes & Landolt, 1996), in what can be seen as the Pink Floydarian version of the dark side of social capital (Garginlo & Benassi, 1999; Uribe, 2012). As it appears, social capital is quite often the facilitator of collusion.

This, however, omits full consideration the sociological aspect inherent to the original concept of social capital: trust. Accordingly, given trust: social capital if it is exclusive of the principal, may result
in collusion, and it may dissolve collusion, once the principal is party to the social capital network. The present thesis will investigate the pre-emptive nature of social capital with respect to collusion. This is affords considerable novelty as social capital is usually seen as the culprit, when collusion, or crime, occur (Lo, 2010), not the deterrent (the only exceptions are Bjarnskov (2003) and Hermann-Pillath (2000). Accordingly, the present thesis will add new insights and a new perspective to the study of collusion and its possible prevention.

Research Objectives

The research aims to identify the conditions that make harmful supplier collusion more likely. It will review the literature for indicators to detect supplier collusion and for empirical evidence about the costs and benefits attached to countermeasures. Based on the results a model will be established. The theoretical framework of social capital will be used to amend the model, based on the assumption that ongoing cooperation and equity in cooperative relationships may be the best method to prevent harmful supplier collusion. The model will be empirically tested. The thesis will not only contribute a state of the art toolset of indicators and countermeasures for preventing supplier collusion but also discuss the question whether tackling supplier collusion may be more costly than supplier collusion per se. It will also address the question whether building social capital is a better way to deal with supplier collusion than any preventive measure advanced so far - hence, add a sociological insight to an economic debate.

In summary the research objective are the following:

1. To sample the typical conditions and variables for supplier collusion and to gather the indicators that contribute to or prevent supplier collusion
2. To establish a model of conditions that advance (or prevent, or hinder) supplier collusion.
3. To assess the costs and benefits of measures recommended to prevent or hinder supplier collusion
4. To analyze the effect of social capital on the probability of supplier collusion within the framework of existing research (social capital is conceptualized as a moderator variable).

Research Method

The research is conducted in the tradition of critical rationalism. Hence it is deductive in nature and aims to establish hypotheses and to test these hypotheses in order to falsify (or confirm) the respective hypotheses (Popper, 2005). It will start with by scanning the literature for typical conditions that support, favour or hinder collusion probability and for variables that affect or indicate collusion. Results from this literature review will be used to establish a state-of-the-art-model of variables that affect collusion probability. Furthermore, costs and benefits of established measures to prevent collusion will be assessed. Then, theoretical reasoning and empirical results with respect to social capital and its impact on collusion will be used to expand the model. Hypotheses linking variables in the model to collusion probability will be derived for different scenarios. These different scenarios will be tested by means of quantitative research, using a factorial survey technique that establishes a quasi-experimental design (Shadish, Cook & Campbell, 2001).

This research deploys a quasi-experimental design enabled by the vignette-technique or factorial survey approach (Jasso, 2012; Rossi & Nock, 1982). The factorial survey approach provides the opportunity to vary conditions across respondents. Accordingly, it will be possible to confront respond-
ents with different situations and different decisions that they will have to make with respect to whether they will (or will not) engage in collusion. Varying conditions will be modeled with respect to social capital indicators. Data will be collected using online survey techniques and analysis will be made using multivariate statistical methods. Comparing results for different vignettes will enable the assessment of the effect of social capital on collusion probability. Data analysis will be performed with SPSS. Although, the benefits from using factorial design are apparent, they can be enumerated as follows: (1) a quasi-experimental design gives more reliability to the results; (2) varying conditions for different respondents allows for valid results even with small samples; (3) social capital is expected to deter collusion according to principal’s involvement. Thus, it is advantageous, to include the principal in half of the sample as a party to social capital formation and to exclude the principal in the other half of the sample. Finally, (4) survey techniques and quantitative research methods are the means of choice for testing hypothesis about individual behavior, not just because observation requires many resources.

In brief, this thesis consists of the following steps: (1) review the literature with respect to typical conditions and interaction structure that prevent or favor collusion, (2) sample variables that affect collusion probability, (3) establish a model based on the results from the literature review, (4) add social capital to the model, (5) derive hypotheses about the impact of social capital on variables that affect collusion probability (social capital is seen as a moderator variable), (6) design an online survey and test hypotheses, (7) report the results of the survey and draw the appropriate conclusions. There will be no ethical issue that requires special attention in this research. Everything will be anonymous and all data will be confidential. Neither the organization’s nor the participant’s names will be mentioned in the research study.

**Theory, Goal and Expected Outcome**

This study will add a new perspective to existing research. So far, collusion has mainly been seen as an economic problem with the repercussions to the price mechanism explicated above. Furthermore, methods to prevent collusion have largely addressed the issue of asymmetric information. Putting social capital in the center of collusion prevention and stressing the interaction that is in the core of every collusion attempt, because it is people who collude and cheat other people well-known to them, is a unique and new approach. Furthermore, this research will assess costs and benefits attached to different methods to prevent collusion and provide a framework that allows to decide whether it is better to tackle collusion by traditional means or whether it is better to fight collusion by building social capital. Hence, this thesis will bring a sociological view to the explanation and prevention of collusion.

**References (selection)**


Overview

This document is an attempt to indicate all the research related activities/tasks carried out by myself under the guidance and continued support of my supervisors during the study year of 2016.

In the past year I presented at four conferences (see details below), I had the opportunity to experience both questions from the audience and feedback from academics in the fields of entrepreneurship and human resource management.

I have also become involved in a Skype group for ISM Dortmund PhD students, facilitated by Professor Dr. Kai Rommel. As my previous reports have contained abstracts from my research, I will only indicate below any substantial changes that have been made.

Conference contributions 2016

- Submitted and presented paper for Euram (May/June 2016)
- Submitted and presented research paper 19TH UDDEVALLA SYMPOSIUM 2016 (June/July 2016)
- Submitted and presented a research paper British Academy of Management (September 2016)

Research Abstract

In taking this institution resource perspective of Zahra and George’s (2002) Absorptive Capacity (ACAP) work, the literature review has changed to focus more in the area of entrepreneurship and in particular, entrepreneurial orientation. Examining how entrepreneurial orientation can influence the development and influences of individual ACAP from culturally diverse employees. The literature review is now divided into three sections.

- Entrepreneurship, moving to Entrepreneurial Orientation and its influence on ACAP
- The unpacking of the flipped ACAP concept and its opportunity growth through culturally diverse employees
- The propensity of culturally diverse employees to work in the tourism industry and how this industry needs to be entrepreneurial and culturally diverse employees can be a vital source of ACAP.
Purpose and Objectives

This research aims to contribute to the theory of Absorptive Capacity and Employee Diversity, this should be significant in a sense that it will:

- Generate awareness within the tourism industry of the role of culturally diverse employees as global knowledge workers.
- Expand the theory of Absorptive Capacity, in particular at individual level
- Provide useful knowledge on factors that contribute to the successful adoption of routines and social integration mechanisms, which support the building of firm level ACAP
- Through highlighting the application of the ACAP concept within the tourism industry, to reveal any other findings which can contribute towards the successful innovative and intrapreneurial practices.

Methodologies

In the research for my PhD, a range of top entrepreneurial and management journals were identified, well over 100 articles from the entrepreneurship stream of SME & Diversity, were deemed to be suitable for review (this search continues). The journals reviewed include the top six publications in the field of entrepreneurship and management these include; Entrepreneurship Theory and Practice, The Journal of Business Venturing, International Small Business Journal, Academy of Management Journal, International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research, Journal of Small Business Management, etc. The development and analysis of my qualitative research study will entail examining the following sources.

1. Organizational Research Methods Journal and Qualitative Research
2. British Journal of Management articles on conducting and analysing qualitative research

Primary Research Methodology

Taking into account the nature of this study it will require observations of people’s actions. This requires taking the paradigm positioning of Interpretivist, using an inductive approach. My research requires an ideographic inquiry, a view from the inside to investigate the social reality (Stahl, et al., 2007). The method chosen to be employed in the primary research section is Ethnography, which is considered to be ideal when the researcher needs to get close to the subject matter. The range of methods employable in ethnography will reveal a rich source of data which will allow the opportunity to gain a deeper understanding of the participants (employee and managers), to identify their perceptions, beliefs and value system. The information gathered will focus on what is happening, regarding opportunity recognition, knowledge sharing and learning within the company. It will require
periods of observation, interviews and the use of surveys. Four companies within the tourism industry in Ireland have shown interest in my research.

Rollout of the research study

Following on from the pilot study carried out in June 2015, in August 2016, I rolled out the study, I spent some time with a hotel company located in Dublin (4 star hotel with 170 staff), this company allowed me to carry out a number of recorded interviews (10) and also to collect 20 questionnaire (qualitative), the respondent . This study involved me reassuring the company that their company details would remain confidential. I also sent letters to each respondent guaranteeing the confidentiality and anonymity of their contribution to my study. The only request that this hotel made was that I develop a set of recommendations which they could utilise in their hotel. In September 2016 I visited a hotel in the west of Ireland (Limerick), again I was in the position to interview the owners, senior management and staff of the hotel, all interviews were recorded and questionnaires were completed by those respondents who did not wish to be recorded. I hope in the coming week to visit another hotel group. The analysis for the above study is at raw stages, but will be developed in the coming weeks.

Research Questions

- How can culturally diverse employees as global knowledge workers use their knowledge to benefit the company?
- What is the relationship between individual Absorptive Capacity and organisational level Absorptive Capacity?
- What internal routines will allow for the identification and absorption of individual absorptive capacity, knowledge feeding into the development of intrapreneurial/entrepreneurial opportunities?
- What role can culturally diverse employees as global knowledge workers have in building the ACAP in Tourism Businesses?
VI Ausblick für 2017

Für die nächsten Jahre sind eine kontinuierliche Weiterentwicklung der Forschungsinfrastruktur der ISM sowie eine Integration der Forschungsleistung in die Studienangebote geplant. Mit den vier ISM-Instituten und der Departmentstruktur sind zentrale Elemente der Forschungsinfrastruktur der ISM geschaffen worden, mit denen über Projekte und Drittmittelakquirierung ein Mittelbau geschaffen werden kann, der eine kontinuierliche Forschung mit Publikationsleistungen ermöglicht. Darin sind auch die seit drei Jahren bestehenden Promotionsprogramme mit internationalen Hochschulen eingebettet.

Dadurch kann für die zunehmende Zahl an ISM-Absolventen mit Promotionsinteresse ein anspruchsvolles Angebot geschaffen werden und zugleich weitere Forschungsressourcen genutzt werden. Mit dem Ausbau an personellen Ressourcen, an forschungsrelevanten Schwerpunkten und internationalen Forschungskooperationen werden wir unsere Forschungsstrategie weiter umsetzen. Die folgenden Absätze geben einen Überblick über aktuelle Projektvorhaben an den Instituten und Departments:

Am Kienbaum @ ISM Institut werden ab 2017 drei schwerpunktmäßig psychologische Forschungsvorhaben realisiert. Zum einen sollen im Rahmen eines Konsortiums die teambezogenen Prozesse und Mechanismen in einem interaktiven Design-Labor (Projekttitel: +SeniorDesignLab, führender Antragsteller: Fraunhofer Institut Umsicht) untersucht, evaluiert und in einer Weise gefördert werden, die die gemeinsame Entwicklung sowie Realisierung von kreativen sowie innovativen Produktideen sicherstellt. In diesem Setting werden Designer, Senioren und Unternehmen technische Lösungen für komplexe digitale Anforderungen entwerfen und prototypisch erproben. Dieses für die Ausschreibung Leitmarktwettbewerb CreateMediaNRW eingereichte Projektvorhaben ist bereits positiv bewertet worden.


Für das kommende Jahr liegen die Forschungsschwerpunkte des In-Instituts SCM@ISM im Bereich der Smart Mobility sowie der fortgesetzten Untersuchung der Informationslogistik im Baumanagement (Building Information Modeling – BIM). In Kooperation mit der Messe Frankfurt GmbH gilt es in


VII Forschungsrelevante Leistungen der ISM Professorinnen und Professoren

a Forschungsprofile

Hier sind die forschungsrelevanten Profile der angestellten Professorenschaft stichpunktartig und in alphabetischer Reihenfolge aufgeführt. Forschungsprojekte, Veröffentlichungen und weitere Aktivitäten finden sich mit einer Zuordnung zur jeweiligen Person in den nachfolgenden Unterkapiteln.

Dr. Austermann, Frauke

**Funktion zusätzlich zur Professur:**
Campusleitung ISM Köln

**Forschungsschwerpunkte:**
Internationale Beziehungen (insb. EU-China), Interkulturelles Management, Internationale Arbeitsbeziehungen (insb. Integration junger Menschen in den Arbeitsmarkt)

Dr. Bamberger, Burkhard

**Forschungsschwerpunkte:**
International Financial Management; Asset Management; Corporate Controlling; Liability Management; Principles of corporate management

Prof. Dr. Bender, Frauke

**Forschungsschwerpunkte:**
Marketing; Markenführung; Konsumentenverhalten; Kommunikationspolitik; Dienstleistungsmarketing insb., Immobilienmarketing

Prof. Dr. Benz, Michael

**Funktion zusätzlich zur Professur:**
Institutsleitung SCM@ISM
Studiengangsleiter M.Sc. Internationa\l Logistics & Supply Chain Management

**Forschungsschwerpunkte:**
Logistik, Supply Chain Management, Transport, Business Intelligence, Data Warehousing, Big Data, Industry 4.0, Strategy, Processes, Ecology, CRM, Marketing
Prof. Dr. Beyerhaus, Christiane

Funktion zusätzlich zur Professur:
Studiengangsleiterin M.A. Luxury Fashion & Sales Management; B.A. Global Brand & Fashion Management

Forschungsschwerpunkte:
Marketing und Handel; Konsumentenverhalten; Luxury Management; Fashion Management

Prof. Dr. Böckenholt, Ingo

Funktion zusätzlich zur Professur:
Präsident der ISM; Geschäftsführung der ISM
Campusleitung ISM Dortmund

Forschungsschwerpunkte:
Controlling; Logistik und SCM

Prof. Dr. Bolin, Manfred

Forschungsschwerpunkte:
Buchführung, Rechnungslegung, Steuern, Abschlussprüfung, Corporate Governance, Financial Accounting, Financial Reporting, Taxation, Auditing

Prof. Dr. Brandt, Jens

Funktion zusätzlich zur Professur:
Studiengangsleiter B.A. Psychology & Management

Forschungsschwerpunkte:
Stress & Burnout; Teameffektivität; Evaluation von PE/OE-Maßnahmen

Prof. Dr. Brickau, Ralf A.

Forschungsschwerpunkte:
Strategisches Management und Marketing, Operatives Marketing, Vertriebs-Management, CRM, Marketing-Controlling, Marktfor- schung, IT und Management, Vertrauens-Management, Value Selling und Pricing
Prof. Dr. Burg, Monika
Forschungsschwerpunkte:
HR, Organisationslehre, Leadership, Changemanagement

Prof. Dr. Büsch, Mario
Forschungsschwerpunkte:
Procurement, Strategic Sourcing, Project Management, Manufacturing & Operations Management, Supply Chain Management

Prof. Dr. Christoph, Cathrin
Forschungsschwerpunkte:
Integrierte Unternehmenskommunikation, Public Relations, Unternehmenstexte, Medienarbeit

Prof. Dr. Diestel, Stefan
Funktion zusätzlich zur Professur:
Akademischer Direktor Kienbaum Institut @ ISM
Studiengangsleiter M.A. Psychology & Management
Forschungsschwerpunkte:
1) Arbeitspsychologie: Burnout, Stress und protektive Ressourcen
2) Selbst- und Emotionskontrollanforderungen bei der Arbeit
3) Potenzialdiagnostik
4) Statistische Methodenlehre (Schwerpunkt in komplexen Analysemethoden: Strukturgleichungsmodelle, hierarchisch lineare Modellierung)
5) Führungskräfteentwicklung (Schwerpunkt: ethische Führung/Servant Leadership)
6) Altersheterogenität in Arbeitsgruppen: Rolle von Wertschätzung, Stereotypen und Teamklima
Prof. Dr. Dippon, Peter

Forschungsschwerpunkte:
Tourismusmanagement, Destinationsmanagement, Tourismusmarketing, Kulturtourismus, Eventmanagement (künstliche Erlebniswelten, Markenerlebniswelten), UNESCO Welterbe aus bildungstouristischer Sicht). Altersheterogenität in Arbeitsgruppen: Rolle von Wertschätzung, Stereotypen und Teamklima

Prof. Dr. Dröse, Peter

Forschungsschwerpunkte:
Personalführung
Personalauswahlverfahren
Kommunikation

Prof. Dr. Fahling, Ernst

Funktion zusätzlich zur Professur:
Campusleitung ISM Frankfurt
Studiengangsleiter M.Sc. Finance

Forschungsschwerpunkte:
Finanzen, Banken, Treasury, Economics

Dr. Finken, Silke

Funktion zusätzlich zur Professur:
Studiengangsleiterin MBA General Management

Forschungsschwerpunkte:
International Management, Innovation Management, Strategic Management, Consulting, Risk Management, Financial Services, Finance

Prof. Dr. Förster, Heinrich

Forschungsschwerpunkte:
Corporate Finance, Bewertung
Prof. Dr. Fontanari, Martin

Forschungsschwerpunkte:
Lehre: Tourismus- und Eventwirtschaft, Tourismuspolitik, Tourismusmarketing, Destinationsmanagement, Destinationsmarketing, Unternehmensführung, strategisches Management, Organisation, Marketing, Kommunikation (Corporate Communication), Präsentationstechnik, wissenschaftliches Arbeiten, Selbstorganisation & Zeitmanagement, operatives Management und Kapazitätsplanung im Tourismus, Dienstleistungsmanagement, Internationalisierungsstrategien, Forschung: Kooperationsforschung, Krisenmanagement

Prof. Dr. Frahm, Lars-Gunnar

Forschungsschwerpunkte:
Brand Management, Marktforschung, Marketing, CRM

Prof. Dr. Friedrich, Silke

Forschungsschwerpunkte:
Volkswirtschaftslehre, Politische Ökonomie, Außenwirtschaft

Prof. Dr. Friesendorf, Cordelia

Funktion zusätzlich zur Professur:
Campusleitung ISM Hamburg

Forschungsschwerpunkte:
Prof. Dr. Frohne, Julia
Forschungsschwerpunkte:

Prof. Dr. Gericke, Jens
Forschungsschwerpunkte:
Kosten- und Leistungsrechnung, Controlling, Logistik, Supply Chain Management, Outsourcing, Prozess-Management, Mittelstand

Prof. Dr. Giezek, Bernd
Forschungsschwerpunkte:
Monetary Unit Sampling, Ökonomische Bildung von Jugendlichen, Statistik und Sport

Prof. Dr. Gran, Andreas
Forschungsschwerpunkte:
Wirtschaftsprivatrecht, Transport und Logistik

Prof. Dr. Haberstock, Philipp
Forschungsschwerpunkte:
Strategisches Management, Finanzen und M&A, Kostenrechnung und Controlling, Innovationsmanagement
Prof. Dr. Happ, Christian  
**Forschungsschwerpunkte:**
Personalpsychologie, Sozialpsychologie, Arbeitspsychologie, Wirtschaftspychologie

---

Prof. Dr. Hattula, Cornelia  
**Funktion zusätzlich zur Professur:**
Campusleitung ISM Stuttgart

**Forschungsschwerpunkte:**
Marketingmanagement, Konsumentenverhalten, Marktforschung, Luxusgütermanagement, Modemanagement, Produkt- und Innovationsmanagement

---

Prof. Dr. Hoffmann, M. Karsten  
**Forschungsschwerpunkte:**
Rechnungslegung und Controlling, Steuerrecht, Unternehmensbewertung, Investition und Finanzierung

---

Prof. Dr. Horn, Carmen  
**Funktion zusätzlich zur Professur:**
Campusleitung ISM Köln

**Forschungsschwerpunkte:**
Marketing, Markenmanagement, Marktforschung, Luxusgütermanagement, Fashionmanagement

---

Prof. Dr. Jainta, Stephanie  
**Forschungsschwerpunkte:**
Forschungsschwerpunkte liegen in der Schnittmenge zwischen Biologie, Physiologie, Optometrie und Psychologie und fallen vielfach in den Bereich der visuellen Wahrnehmung (Allg. Psy. I); aktuelle Forschungsaktivitäten befinden sich darüber hinaus im Bereich der Medienpsychologie, speziell im Bereich des Informationsdesigns
**Prof. Dr. Jochmann, Walter**

**Forschungsschwerpunkte:**
Organisationsevelopment, HR-Management

**Prof. Dr. Jockel, Otto**

**Funktion zusätzlich zur Professur:**
Studiengangsleiter B.A./B.Sc. Betriebswirtschaft (Dual)

**Forschungsschwerpunkte:**
Third Party Logistics Supply Chain Management

**Prof. Dr. Joisten, Nicole**

**Forschungsschwerpunkte:**
Sportpsychologie, Klinische Psychologie (im Arbeitsleben), Kognitive Psychologie, Rollenmodelle

**Mag. oec., jur., MBA-GM, MBA-PPM, MBL-HSG (LLM), PhD. Scholar in Strategy & Cybernetics Kamran, Qeis**

**Forschungsschwerpunkte:**
Prof. Dr. Klein, Oliver

Forschungsschwerpunkte:
Nationales und internationales Steuerrecht, Steuerplanung

Prof. Dr. Kutsch, Horst

Forschungsschwerpunkte:
allg. Betriebswirtschaftslehre, Entrepreneurship und Unternehmensgründung, quantitative empirische Methoden, Statistik, Datenanalysen, Marktforschung

Prof. Dr. Levasier, Maximilian

Funktion zusätzlich zur Professur:
Studiengangsleiter B.Sc. Finance & Management

Forschungsschwerpunkte:
Finance, Immobilien, Steuern, Asset-Allocation, Entrepreneurship

Prof. Dr. Lütke Entrup, Matthias

Funktion zusätzlich zur Professur:
Studiengangsleiter M.A. Management (berufsbegeilietend)

Forschungsschwerpunkte:
Operations Management in der Konsumgüterindustrie (Einkauf, Produktion, Logistik, Supply Chain Management)

Prof. Dr. Marten, Eckhard

Forschungsschwerpunkte:
Unternehmenskommunikation, Public Relations, Interne Kommunikation, Global Communications, Investor Relations
Prof. Dr. Mehn, Audrey

Forschungsschwerpunkte:

Prof. Dr. Meitner, Matthias

Forschungsschwerpunkte:
Finance, Accounting, Unternehmensbewertung

Prof. Dr. Merkwitz, Ricarda

Forschungsschwerpunkte:
Interkulturelle Kommunikation, HR, Eventmanagement

Prof. Dr. Michel, Alex

Forschungsschwerpunkte:
International Management, Einkauf, Supply Chain Management, Leadership, Controlling

Prof. Dr. Moskaliuk, Johannes

Forschungsschwerpunkte:
Prof. Dr. Moss, Christoph
Forschungsschwerpunkte:
Newsroom-Organisation, Sprache, Social Media

Prof. Dr. Mühlbäck, Klaus
Forschungsschwerpunkte:
Strategisches Marketing Management, Markenmanagement, internationales Marketing, interkulturelles Marketing, internationales Management, interkulturelles Management, Konsumentenpsychologie

Prof. Dr. Ohlwein, Martin
Forschungsschwerpunkte:
Marketing, Business Intelligence, Strategisches Management, Businessplanung, Marketingcontrolling, Behavioral Economics

Prof. Dr. Pauen, Werner
Funktion zusätzlich zur Professur:
Institutsleitung REL@ISM
Studiengangsleiter M.Sc. Real Estate Management
Forschungsschwerpunkte:
Immobilienwirtschaft, Grundstücks- und Immobilienbewertung, Controlling & Finance, Hotelmanagement

Dr. Perret, Jens K.
Forschungsschwerpunkte:
Strukturwandel, Innovation, Wissensgenerierung und -diffusion, Nachhaltigkeit
Prof. Dr. Peter, Moritz  
**Funktion zusätzlich zur Professur:**
Vizepräsident für Corporate Relations & Corporate Development  
Studiengangsleiter B.A. International Management; M.A. International Management

**Forschungsschwerpunkte:**
International Management, Supply Chain Management, Procurement, Operations Management, General Management

---

Prof. Dr. Petzold, Matthias  
**Forschungsschwerpunkte:**
Marketing / Unternehmensführung, Marktforschung, strategisches Management, Workshops

---

Prof. Dr. Pham, Tu-Lam  
**Forschungsschwerpunkte:**
E-Commerce, Online Marketing, Marketing, Social Media, Entrepreneurship, Innovation

---

Prof. Dr. Rademacher, Ute  
**Forschungsschwerpunkte:**
Wirtschaftspychologie, Psychologische Markenführung, Employer Branding

---

Prof. Dr. Rathgeber, Philipp  
**Forschungsschwerpunkte:**
Luxury & Fashion Management, Brand Management, International Marketing, Entrepreneurship
Prof. Dr. Rathnow, Peter  
**Funktion zusätzlich zur Professur:**  
Studiengangsleiter B.A. International Management (English Trail)

**Forschungsschwerpunkte:**  
Strategisches und Internationales Management, Mergers & Acquisitions, Controlling, Strategisches Price Management

---

Dr. Rehklau, Tatjana  
**Forschungsschwerpunkte:**  
Privathotellerie, Systemgastronomie und Privatgastronomie, Destinationenmanagementorganisationen. Entwicklung von Destinationen, Attraktivitätssteigerung von Destinationen, Einfluss von Wirtschaftszyklen auf den Tourismus, Akteure im Tourismus

---

Prof. Dr. Rommel, Kai  
**Funktion zusätzlich zur Professur:**  
Vizepräsident Forschung

**Forschungsschwerpunkte:**  
Lehre Volkswirtschaftslehre, Umwelt- und Ressourcenökonomie, Energiewirtschaft, Grundlagen Ökonometrie Forschung: Umwelt- und Ressourcenökonomie, Energiewirtschaft, Marktregulierung, Konsumentenverhaltensforschung (Choice Experimente)

---

Prof. Dr. Ruess, Peter  
**Forschungsschwerpunkte:**  
Bürgerliches Recht, insb. Gewerblicher Rechtsschutz (Markenrecht, Wettbewerbsrecht), Vertragsgestaltung, Lizenzrecht

---

Prof. Dr. Samunderu, Eyden  
**Funktion zusätzlich zur Professur:**  
Studiengangsleiter M.A. International Business

**Forschungsschwerpunkte:**  
Air transport and strategic networks, multimarket contact, static and dynamic price optimization, revenue management, strategic group theory
Prof. Dr. Schabbing, Bernd

Funktion zusätzlich zur Professur:
Studiengangsleiter B.A. Tourism & Event Management

Forschungsschwerpunkte:
Effekte von Kulturtourismus für das Städtemarketing, Bedeutung und Nutzung von Festivals für den Tourismus, Beziehung von Tourismus und Terrorismus

Dr. Schafmann, Ernestine

Forschungsschwerpunkte:
Human Ressource Management, Digitalisierung, Projekt und Change Management

Prof. Dr. Schimansky, Alexander

Forschungsschwerpunkte:
Analyse, Bewertung und Management von Marken, emotionale Werbewirkung, kreative Werbegestaltung, kommunikative Positionierung von Luxusmarken, Brand Relationship, Quality und Management von Kundenbindung

Prof. Dr. Schlesinger, Dieter M.

Funktion zusätzlich zur Professur:
Vizepräsident Lehre
Campusleiter München
Institutsleitung: REL@ISM

Forschungsschwerpunkte:
Prof. Dr. Schmitt, Michael Georg  
Funktion zusätzlich zur Professur:  
B.A. Business Administration (berufsbegleitend)  
Forschungsschwerpunkte:  
Finance, Nachhaltigkeit

Dr.-Ing. Schönknecht, Axel  
Forschungsschwerpunkte:  
Supply Chain and Logistics

Prof. Dr. Schubert, Hermann  
Forschungsschwerpunkte:  
Volkswirtschaftslehre, Kapitalmarktorientierte, Makroökonomik, Wirtschaftsethik, Wirtschaftsgeschichte

Prof. Dr. Dr. Siegfried, Patrick  
Forschungsschwerpunkte:  
Strategische Unternehmensplanung, Strategisches Controlling, Entrepreneurship, Service Engineering

Prof. Dr. Simmert, Diethard B.  
Forschungsschwerpunkte:  
Corporate Finance, Finanzmanagement (national, international), Mergers & Acquisitions, Kapitalmarkt, Mittelstand, Banken und Versicherungen
Prof. Dr. Simon, Marcus

Funktion zusätzlich zur Professur:
Studiengangsleiter B.A. Marketing & Communications Management

Forschungsschwerpunkte:
Unternehmenskommunikation, Markt- und Werbekommunikation, E-Commerce

Dr. Sperber, Sonja

Forschungsschwerpunkte:

Prof. Dr. Steffens, Dirk

Forschungsschwerpunkte:
Innovative Organisationsstrukturen, Change Management Personalentwicklung/Wissensmanagement

Stein, Frank

Funktion:
wiss. Mitarbeiter Kienbaum Institut @ ISM

Forschungsschwerpunkte:
Organizational Development & Design (insbes. Organisationale Ambidextrie und Dynamic Capabilities), HR Excellence & Transformation, Strategie

Dr. Terstiege, Meike

Forschungsschwerpunkte:
Marketing, Kommunikation & Strategie
| Prof. Dr. Trams, Kai | Funktion zusätzlich zur Professur:  
Studiengangsleiter LL.B. Business Law |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
|                     | Forschungsschwerpunkte:  
Bürgerliches Recht, Handels- und Gesellschaftsrecht, Insolvenzrecht und Restrukturierung, Internationales Recht |
| Prof. Dr. Uğur, Lauren | Forschungsschwerpunkte:  
Tourismus und Eventmanagement, Interkulturelles Management, Tourismusmarketing, besonders Städtemarketing, Businessplanung, Marktforschung, Komplexitätstheorien für integrierte Planungsprozessen |
| Prof. Dr. Vastag, Alex | Forschungsschwerpunkte:  
Logistik, Supply Chain Management, Erforschung der Mobilitätsbedürfnisse von differenzierten Kundengruppen in urbanen Räumen sowie der unterschiedlichen Einsatzmöglichkeiten von E-Fahrzeugen im Personen- und Wirtschaftsverkehr |
| Prof. Dr. Walter, Götz | Forschungsschwerpunkte:  
Psychologie, Empirische Methodenlehre, Consulting, Energiewirtschaftliche Fragestellungen (insbesondere gesellschaftliche Akzeptanz der Energiewende), Change Management / organisatorische Veränderungen, Markt- und Werbepychologie |
Prof. Dr. Walter, Stefan
Funktion zusätzlich zur Professur:
Institutsleitung SCM@ISM

Forschungsschwerpunkte:
Supply Chain Management (SCM): Logistik- und Prozessstrategien, Trends und Strategien in der Logistik, Internationale Logistiksysteme – Logistik für Entwicklungsländer
Cluster: Identifikation geeigneter Erfolgsfaktoren und Bewertung von Logistikregionen, Clusteranalysen für Entwicklungs- und Schwellenländer, Entwicklung von Roadmaps zur Weiterentwicklung von Regionen
Mobilität: Smart Mobility and Cities, Intelligente Vernetzung der Verkehrsträger, Digitalisierung und deren Auswirkungen auf das Mobilitätsverhalten

Prof. Dr. Weber, Ulrike
Forschungsschwerpunkte:
International Management, Organization, Leadership, Diversity, Strategic Human Resources, Motivation, Projektmanagement, Work-Life Balance, Employer Value Proposition/Branding, Gender, Intercultural, Change Management, SMEs, Coaching, Organisationsentwicklung, Learning & Development

Dr. Weber, Gabriel
Forschungsschwerpunkte:

Prof. Dr. Westermann, Arne
Funktion zusätzlich zur Professur:
Institutsleitung Brand & Retail Management Institute BRM@ISM
Studiengangsleiter M.A. Strategic Marketing Management

Forschungsschwerpunkte:
Kommunikationsmanagement, Marketing, Strategische Kommunikation und Online-Kommunikation
Wiegel, Dominik  
Funktion:  
wiss. Mitarbeiter SCM@ISM  
Forschungsschwerpunkte:  
Supply Chain Management, Mobilität und eintretende Disruptionen durch die Digitalisierung

Prof. Dr. Zeppenfeld, Meiko  
Forschungsschwerpunkte:  
Privatrecht, Allgemeines Wirtschaftsrecht, Gesellschaftsrecht, Unternehmenstransaktionen, Restrukturierung und Insolvenz, Internationales Wirtschaftsrecht

Zimmermann, Rebecca  
Funktion:  
wiss. Mitarbeiterin Brand & Retail Management Institute@ISM  
Forschungsschwerpunkte:  
Marketing  
Marken- und Handelsmanagement  
Multichannel-Marketing
b  Laufende Forschungsprojekte an bzw. unter Mitwirkung der ISM

Nachfolgend sind Forschungsprojekte aufgelistet, die außerhalb der ISM-Institute von Professorinnen und Professoren der ISM geleitet werden, bzw. an denen die ISM mitwirkt.

Prof. Dr. Brickau, R.: Neue Vertriebsstrategien für Fujitsu zur Akquirierung von IBM- und HP-Partnern. Start des Projektes: 2015; Laufzeit: 3 Monate; Projektleitung: Santosh Wadwa; Projektträger: Fujitsu

Prof. Dr. Brandt, J.: Analyse von Stellenanzeigen. Start des Projektes: 2016; Laufzeit: 6 Monate; Projektleitung: ISM; Projektträger: ISM

Prof. Dr. Brandt, J.: Tagebuchstudie zu Stress im Studium. Start des Projektes: 2016; Laufzeit: 18 Monate; Projektleitung: ISM; Projektträger: ISM


Prof. Dr. Fontanari, M.: "Kneipe 2020" – Marktstudie im deutschen Mittelstand zur Anwendung von Konflikt- und Potenzialmanagement (Mediations- und Coaching-Services) im Rahmen des HRM. Start des Projektes: 2016; Laufzeit: 5 Monate; Projektleitung: ISM; Projektträger: Verbundpartner

Prof. Dr. Giezek, B.: Einsatz von statistischen Verfahren in der Betriebsprüfung. Start des Projektes: 2015; Laufzeit: 12 Monate; Projektleitung: Prof. Dr. Bernd Giezek


Prof. Dr. Rommel, K., Prof. Dr. Schabbing, B., Prof. Dr. Schlesinger, D. M., Prof. Dr. Vastag, A.: FH Struktur: Innovative Konzepte für eine nachfrageorientierte Versorgung und Mobilität. Interdisziplinäres Projekt in den Bereichen Energie, Verkehr, Handel, gefördert vom MIWF in NRW. Start des Projektes: 2013; Laufzeit: 4 Jahre. Projektleitung: ISM, Prof. Dr. Rommel.

Prof. Dr. Ugur, L.: Entwicklung einen Integrierten Marketing- und Kommunikationsplan für Naturfreunde Hessen. Start des Projektes: 2015; Laufzeit: 12 Monate; Projektleitung: ISM; Projektträger: Natufreunde Hessen
c Im Berichtsjahr abgeschlossene Forschungsprojekte an bzw. unter Mitwirkung der ISM

Nachfolgend sind Forschungsprojekte an bzw. unter Mitwirkung der ISM aufgelistet, die im Berichtsjahr abgeschlossen werden konnten.

Prof. Dr. Jockel, O.: Identification of service extension opportunities in the gas market for Hoyer. Projektstar: 2016; Laufzeit: 3 Monate; Projektleitung: ISM; Projektträger: Hoyer GmbH

Prof. Dr. Brickau, R.: Analyse & Bewertung des IT Service Provider Marktes - Identifikation von Marktchancen und - strategien für Fujitsu. Start des Projektes: 2016; Laufzeit: 3 Monate; Projektleitung: Santosh Wadwa; Projektträger: Fujitsu


Prof. Dr. Brickau, R.: Channel Sales Germany Kommunikation in den Mittelstand. Start des Projektes: 2016; Laufzeit: 3 Monate; Projektleitung: Fujitsu TS; Projektträger: Fujitsu

Prof. Dr. Brickau, R.: Merging the BVB Culture with the Chinese Culture - The China Tour Summer 2016. Start des Projektes: 2016; Laufzeit: 3 Monate; Projektleitung: Benedikt Scholz; Projektträger: BVB 09

Prof. Dr. Dippon, P.: Bewerbung um einen UNESCO Chair in World Heritage Observation & Education. Start des Projektes: 2013; Laufzeit: 3 Jahre; Projektleitung: Pädagogische Hochschule Heidelberg; Projektträger: Klaus Tschira Stiftung, Pädagogische Hochschule Heidelberg, Deutsche UNESCO Kommission

Prof. Dr. Westermann, A.: Der deutsche Nougatmarkt. Start des Projektes: 2016; Laufzeit: 6 Monate; Projektleitung: ISM; Projektträger: ISM

Prof. Dr. Brandt, J.: Qualifikationsanforderungen an Coaches. Start des Projektes: 2015; Laufzeit: 6 Monate; Projektleitung: ISM; Projektträger: ISM

d Aktuelle Publikationsliste


Friesendorf, C. (2016): Britain will never be the same again. In: Khaleej Times (2016), Nr. 6, S. 1-3.

Friesendorf, C. (Hrsg.) (2016): Britain’s ‘no’ to the EU was born of naivety, Friends of Europe Think Tank, Brussels 2016.


e Konferenzvorträge

Bär, S. (2016): Trends im Eventmarketing; Gastvortrag; Technische Universität Bergakademie Freiberg; Freiberg; 06.01.2016.


Gran, A. (2016): Logistik-Recht aktuell; Logistik-Recht aktuell; BME; Hamburg; 29.08.2016.

Gran, A. (2016): Logistik-Recht aktuell; Logistik-Recht aktuell; BME; Düsseldorf; 10.05.2016.

Gran, A. (2016): Logistik-Recht aktuell; Logistik-Recht aktuell; BME; Frankfurt; 07.11.2016.

Gran, A. (2016): AGB im Transportbereich; AGB im Transportbereich; Deutsche Anwalt Akademie DAA; Frankfurt; 05.11.2016.


Merkwitz, R. (2016): Retention Management; Retention Management; "Cobalt Recruitment"; München; 08.03.2016.

Merkwitz, R. (2016): "Das Feuer entfachen" - wie Sie Ihre Kunden gegeistern; MMM - Münchner Maklermesse; Fonds Finanz Maklerservice München; München; 08.03.2016.


Moss, C. (2016): Der Newsroom in der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit; Der Newsroom in der Presse- und Öffentlichkeitsarbeit; Deutsche Hochschule der Polizei; Münster; 29.08.2016.


Perret, J.K. (2016): An Alternative Approach towards the Knowledge Production Function on a Regional Level - Applications for the USA and Russia; 16th Conference of the Schumpeter Society; International Schumpeter Society; Montreal, Kanada; 06.07.2016.

Pham, T. (2016): Die Zukunft des Multi-Channel-Einzelhandels; eTail Germany; eTail Germany, WB Research; Berlin; 10.03.2016.

Rademacher, U. (2016): Mentoring as Means of the Employer Value Proposition; Figuratively Speaking; Association of Business Communication / University of Capetown; Kapstadt, Südafrika; 06.01.2016.

Rademacher, U. (2016): Constructive Communication at the Workplace; Figuratively Speaking; Association of Business Communication / University of Capetown; Kapstadt, Südafrika; 06.01.2016.


Rehklau, T. (2016): Qualifizierte Mitarbeiter gewinnen und binden; Vollversammlung der Pro Allgäu und Allgäu GmbH; Allgäu GmbH; Oberjoch; 07.06.2016.


Schmidt, M. G. (2016): Between Fear and Hope: Thoughts about the ability of emerging Indian megacities to become “smart”; IILM PRME Third International Conference on Responsible Management Education; IILM; New Delhi, India; 08.01.2016.


Stein, F. (2016): HR @ Digitalisierung: Eine Zwischenbilanz; Next Level HR - Herausforderungen an die Personalarbeit im Kontext der Digitalisierung; Kienbaum Consultants International GmbH; Wien, Österreich; 03.11.2016.


f Externe Workshops

Büsch, Mario: Strategisches Einkaufsmanagement; Erstellung und Umsetzung einer Warenaufteilungs- und Beschaffungsstrategie; Bonn; 11.03.2016

Lütke Entrup, Matthias: Seminar „Management“; Hagen; 02.02.2016

Lütke Entrup, Matthias: Kennzahlenanalyse; Düsseldorf; 14.01.2016


Pauen, Werner: Revitalisierung von Golfplätzen; Bad Tölz; 11.04.2016

Rademacher, Ute: Workshop „Markenschlüssel“; Die Facetten der Marke „Teambuilding & Training“ im Hause Dialog im Dunkeln; Hamburg; 15.03.2016

Rademacher, Ute: Führung mit Sinn und Menschlichkeit; Varel; 15.05.2016

Rademacher, Ute: Digital Marketing; BrawandRieken Werbeagentur; Hamburg; 28.11.2016

Rommel, Kai: Academic Cirkle; IfADo; Dortmund; 05.10.2016

Rommel, Kai: Innovation City Ruhr; Wissenschaftlicher Beirat; ICR Management GmbH Bottrop; 22.02.2016

Rommel, Kai: VPH-Ausschusssitzung Forschung; FOM, Essen; 11.04.2016

Rommel, Kai: VPH-Ausschusssitzung Forschung; Alanus Hochschule, Bonn; 25.10.2016

Ruess, Peter: INTA Leadership Meeting 2016; Meeting of INTA Project Team Members; Hollywood, FL, USA; 15.11.2016

Rademacher, Ute: Digital Marketing; BrawandRieken Werbeagentur; Hamburg; 28.11.2016


g ISM-Tagungen

- Psychische Störungen am Arbeitsplatz, ISM Köln, 23.05.2016
- ISM Summit München, Hidden Champions, ISM München, 08.11.2016


Schattenbanken, Frankfurt School of Finance and Management, 12.04.2016

Unternehmensbewertung Flowcation, Frankfurt, 04.10.2016


Frankfurter Diskurs, BHF Bank, Frankfurt, 29.06.2016


FINTECH Banking auf dem nächsten Level, TU Darmstadt, 27.06.2016 – 27.06.2016


ISM-Marktforschungsprojekte

An der International School of Management werden jedes Semester sowohl qualitative als auch quantitative Marktforschungsstudien in allen Studiengängen durchgeführt. Die empirischen Untersuchungen sind sehr praxisorientiert und basieren zum Teil auf Unternehmenskooperationen, indem aktuelle Themen des unternehmerischen Handelns erarbeitet werden. Im Folgenden wird ein Auszug aus den ISM-Marktforschungsprojekten dargestellt.

Horn, Carmen (2016): Marktforschung BeMa; Erfolgsfaktoren von Boutiquen in Szenevierteln; ISM Köln

Horn, Carmen (2016): Brand Extension; Consulting Project MIM; ISM / Klient; Vertraulich: Großer europäischer Uhren- und Schmuckhändler

Horn, Carmen (2016): Entwicklung von Preissstrategien auf ausländischen Märkten; Case Study LFSM; ISM Köln; New Yorker GmbH

Merkwitz, Ricarda (2016): Employer Branding, Recruiting und Retention; erfolgreiches Personalmanagement im demographischen Wandel; LV 1871; LV 1871 München

Merkwitz, Ricarda (2016): Transformationale Führung; Führung in Veränderungsprozessen; LV 1871 München; LV 1871 München

Rademacher, Ute (2016): Social Media Previsited; ISM Hamburg; Gedankenfabrik

Schabbing, Bernd (2016): Nutzung von Blogs im Tourismusmarketing von Destinationen am Beispiel NRW; Analyse aktueller Möglichkeiten, Trends, Best Practice Beispielen und Handlungsoptionen für NRW Tourismus; Dortmund/Düsseldorf; Nordrhein Westfalen Tourismus
Schabbing, Bernd (2015): Trends & Kundenerwartungen in v.a. intermodalen „Gelegenheits“-Verkehren (z.B. Urlaubs- und Geschäftsr-Verkehren) in NRW; Dortmund; Fraunhofer Institut, Dortmund, Abt. Verkehrslogistik


Walter, Götz (2016): Die Nutzung von Online-Nachrichtenportalen bei 18-30jährigen; eine explorative Untersuchung; München; Süddeutsche Zeitung

Walter, Götz (2016): Einstellungen zur Arbeit von hochqualifizierten flexibel beschäftigten Mitarbeitern; München; Krongaard

**i** **Interne Workshops**

*An der International School of Management werden jedes Semester sowohl qualitative als auch quantitative Marktforschungsstudien in allen Studiengängen durchgeführt. Die empirischen Untersuchungen sind sehr praxisorientiert und basieren zum Teil auf Unternehmenskooperationen, indem aktuelle Themen des unternehmerischen Handels erarbeitet werden. Im Folgenden wird ein Auszug aus den ISM-Workshops dargestellt.*

**WS 15/16:**

Brickau, Ralf A. (2016): Channel Managed Accounts: Neue Vertriebsstrategien für einen sich verändernden IT-Markt; ISM Dortmund

Friesendorf, Cornelia (2016): Asset Pricing and Management; ISM Hamburg

Haberstock, Philipp (2016): Freenet Produktentwicklung; ISM Hamburg

Haberstock, Philipp (2016): Lagardère Cyclasics 2.0; ISM Hamburg

Haberstock, Philipp (2016): Latupo Wachstumsstrategie; ISM Hamburg

Haberstock, Philipp (2016): Proventis M&A; ISM Hamburg

Haberstock, Philipp (2016): Xing Procurement; ISM Hamburg

Lütke Entrup, Matthias (2016): (Online)-Vermachtung von Einkaufs-Know how; ISM Dortmund

Marten, Eckhard (2016): Europäische Zentralbank - Twitter und Social Media; ISM Frankfurt

Mehn, Audrey (2016): Besuch bei PUMA; ISM Köln; Puma

Mehn, Audrey (2016): Storebesuch ARMANI; ISM Köln; Armani

Michel, Axel (2016): BPO Services now and in the future. What is needed to remain competitive? ISM Frankfurt; Robert Bosch GmbH
Michel, Axel (2016): Erarbeitung eines Business Plans für eine Geschäftsidee mit spritzgußfähigem Holz zur Vermarktung auf einer Crowd Funding Plattform; ISM Frankfurt

Rademacher, Ute (2016): Employer Value Proposition; ISM Hamburg

Rademacher, Ute (2016): Market Research Mini Studies; ISM Hamburg

Rademacher, Ute (2016): Marketing und Media Maßnahmen; ISM Hamburg

Rademacher, Ute (2016): Workshop Brand Key; ISM Hamburg; Dialog im Dunkeln

Rathgeber, Philipp (2016): Competitive Benchmarking - Maria Galland; ISM München

Rathgeber, Philipp (2016): Optimierung der Offline Kundenansprache – Outfittery; ISM München

Rommel, Kai (2016): 21. ISM Forschungsworkshop; ISM Dortmund

Schabbing, Bernd (2016): Bierland NRW: Marketingansätze und Potenziale für den Tourismus in NRW; ISM Dortmund

Schabbing, Bernd (2016): Trends & Kundenerwartungen in v.a. intermodalen „Gelegenheits“-Verkehren (z.B. Urlaubs- und Geschäftsreisen) in NRW; ISM Dortmund; Fraunhofer Institut für Materialfluss und Logistik

Schmitt, Michael (2016): Islamic Finance; ISM Frankfurt; CIBEDO

Schmitt, Michael (2016): Microfinance; ISM Frankfurt; Invest in Visions

Schmitt, Michael Georg (2016): Workshop zur integrierten Unternehmensplanung und Unternehmensbewertung mit Excel; ISM Frankfurt; EACVA

Ugur, Lauren (2016): Generation „Y“ und Arbeitgeber – Fits & Gaps bei Anforderungen und Erwartungen; untersucht und konkretisiert am Beispiel der MICE-Branche; ISM Frankfurt; German Convention Bureau

Ugur, Lauren (2016): Optimierung der E-Mail Marketing bei Royal Caribbean Cruises; ISM Frankfurt; Royal Caribbean

Ugur, Lauren (2016): Strategisches Eventmanagement - Eröffnungsveranstaltung der Messe Frankfurt; ISM Frankfurt; Messe Frankfurt

Vastag, Alex (2016): E-Mobilität - Geschäftsmodelle für E-Mobilitätsdienstleistungen; ISM Dortmund; Autohaus Trompeter GmbH

Weber, Ulrike (2016): Leadership and Change; ISM Hamburg

Weber, Ulrike (2016): Leadership; ISM Hamburg


Weber, Ulrike (2016): Projektmanagement; ISM Hamburg

SS 16:

**Beyerhaus, Christiane (2016):** Brand Architecture; ISM Hamburg; Giorgio Armani SA

**Beyerhaus, Christiane (2016):** Clienteling 2.0 in the retail environment; ISM Hamburg; Montblanc International GmbH

**Beyerhaus, Christiane (2016):** Customer Service Cycle; ISM Hamburg; Dolce et Gabbana SA

**Beyerhaus, Christiane (2016):** Market Research and Product Development of KeoKeo; incl. Market Entry & Social Media; ISM Hamburg; Pulse Advertising

**Haberstock, Philipp (2016):** ISM Consulting Workshop Master IM (2. Semester) Paul Hartmann AG; Entwicklung einer internationalen Apotheken OTC-Strategie; ISM Hamburg; Paul Hartmann AG

**Haberstock, Philipp (2016):** ISM Consulting Workshop Master IM (2. Semester) comdirect; Identifikation und Beschreibung neuer innovativer Trading Geschäftsmodelle; ISM Hamburg; comdirect

**Lütke Entrup, Matthias (2016):** Strategische Ausrichtung der Beucke Group; ISM Dortmund, Fa. Beucke in Dissen; Beucke Group, Dissen a.T.W.

**Mehn, Audrey (2016):** Retail Management - Innenarchitektur; ISM Dortmund; DULA

**Mehn, Audrey (2016):** Verkaufsphase - Aigle; ISM Dortmund; Aigle

**Ohlwein, Martin (2016):** Mein Sprung in die Selbstständigkeit - Freundliche Übernahme von und Strategieentwicklung für Gewürzhaus Alsbach; ISM Frankfurt

**Rademacher, Ute (2016):** Fit für Recrutainment; ISM Hamburg; Cyquest

**Rademacher, Ute (2016):** Social Media Previsited; ISM Hamburg; Gedankenfabrik

**Rommel, Kai (2016):** 1. Treffen zur Forschungsausschreibung NRW-Forschungsinfrastrukturen; Telefonkonferenz

**Rommel, Kai (2016):** 2. Treffen zur Forschungsausschreibung NRW-Forschungsinfrastrukturen; Telefonkonferenz

**Rommel, Kai (2016):** 22. ISM Forschungsworkshop; ISM Dortmund

**Rommel, Kai (2016):** 23. ISM Forschungsworkshop; ISM Dortmund

**Rommel, Kai (2016):** 24. ISM Forschungsworkshop; ISM Dortmund

**Weber, Ulrike (2016):** "Die süßen Alternativen"; Möglichkeiten und Grenzen der Telemedizin im Gesundheitswesen (Schwerpunkt Diabetis); ISM Hamburg; Vodafone

**Westermann, Arne (2016):** Kommunikationskonzepte für Infrastrukturprojekte der Deutschen Bahn AG; ISM Dortmund
WS 16/17

Beyerhaus, Christiane (2016): Entwicklung eines PR Konzepts mit Fokus auf Blogger & Influencer für NESQUIK; ISM Hamburg; Nestlé Deutschland GmbH

Beyerhaus, Christiane (2016): Fashion & Luxury Services; ISM Hamburg; APROPOS GmbH

Beyerhaus, Christiane (2016): Mystery Shopping bei Hermès; ISM Hamburg; Hermès Deutschland GmbH

Beyerhaus, Christiane (2016): Premiumprodukte (Case); ISM Hamburg; Kiehl’s

Dippon, Peter (2016): Praxisprojekt Event; ISM Stuttgart; Indoor-Freizeitpark Sensapolis & Excellenz Speaker ("Stuttgarter Wissensforum")


Fontanari, Martin (2016): Markstudie im deutschen Mittelstand zur Anwendung von Konflikt- und Potenzialmanagement (Mediations- und Coaching-Services) im Rahmen des HRM; ISM Köln; YouCcom

Friesendorf, Cornelia (2016): Creditworthiness and Social Scoring; ISM Hamburg

Friesendorf, Cornelia (2016): Digitisation in retail banking: Enhancing customer satisfaction amid regulatory hurdles; ISM Hamburg

Friesendorf, Cornelia (2016): Savvy - VR in opticals development; ISM Hamburg

Gericke, Jens (2016): Prozessoptimierung der Produktion/Logistik eines mittelständischen Zulieferers der Automobilindustrie; ISM Dortmund

Hattula, Cornelia (2016): Emotionalisierung von Vertriebspartnern anhand strategischer Kommunikationstools; International School of Management, ISM Frankfurt; Norwegian Cruise Line, Wiesbaden


Lütke Entrup, Matthias (2016): Füllmengenoptimierung; ISM Dortmund; HÖVELER HOLZMANN Consulting

Lütke, Stefan (2016): Wie langfristig und nachhaltig muss Unternehmertum heute sein? ISM Köln; Unternehmernetz Mittelstand Rheinland

Mehn, Audrey (2016): Einführung in den Handel; ISM Dortmund; Atlas Schoe

Mehn, Audrey (2016): Luxury Retail Management; ISM Köln; LVMH Perfumes & Cosmetics


Mehn, Audrey (2016): Recruiting & Recruiting Strategies; ISM Köln; Puma
Mehn, Audrey (2016): Retail Management; ISM Dortmund; LOccitane


Rademacher, Ute (2016): Brand Key Development; ISM Hamburg; Dialog im Dunkeln

Rademacher, Ute (2016): Pokémon GO; ISM Hamburg

Rommel, Kai (2016): 3. Treffen zur Forschungsausschreibung NRW-Forschungsinfrastrukturen; Telefonkonferenz

Rommel, Kai (2016): 25. ISM Forschungswrokshop; ISM Dortmund

Samunderu, Eyden (2016): Reconstructing the Model of Marketing : Game changer in promotion effort; ISM Dortmund; Power Surge Energy Drink and John Rene

Weber, Ulrike (2016): Diversity Management; ISM Hamburg

Weber, Ulrike (2016): Strategisches HRM; ISM Hamburg

Westermann, Arne (2016): Multichannel-Excellence, ISM Dortmund

j ISM-Veröffentlichungen 2016

Research Journal

Salzmann, Sebastian; Fahling, Ernst: Hybrid capital instruments in the financial industry
Walter, Götz: Lokale Windkraftgegner und -befürworter: Charakteristika, windkraftbezogene Motive und Möglichkeiten zur Einflussnahme
Samunderu, Eyden: Cross-platform network migration of airline business model: A Signal of the "new game" hybrid model

VIII Neues aus der Bibliothek

Monographien/Herausgeberschaften von Autoren der International School of Management (ISM)


In diesem essential beschäftigt sich Johannes Moskaliuk mit der Generation Y. Dabei thematisiert er insbesondere Aspekte, die aus Sicht von Unternehmen und Führungskräften relevant sind. Der Autor gibt einen fundierten Überblick über wichtiges Praxiswissen und leitet konkrete Implikationen ab – so führt er in das Konzept der wertorientierten Führung ein und stellt Theorien zur Bedeutung von Werten für ein zufriedenstellendes und sinnewohltes Leben vor sowie Coaching-Methoden, die sich dafür eignen, Werte zu identifizieren und weiterzuentwickeln.

Dr. Johannes Moskaliuk ist Professor für Psychology & Management an der International School of Management in Frankfurt am Main und Geschäftsführer der ich.raum GmbH, die Coaching und Training für Führungskräfte anbietet.


Dr. Jens K. Perret ist wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Bergischen Universität Wuppertal und am Europäischen Institut für Internationale Wirtschaftsbeziehungen an der Universität Wuppertal. Prof. Dr. Paul J. J. Welfens ist Inhaber des Lehrstuhls für Volkswirtschaftslehre, Schwerpunkt Makroökonomische Theorie und Politik, an der Bergischen Universität Wuppertal, Präsident des Europäischen Instituts für Internationale Wirtschaftsbeziehungen (EIW), Jean-Monnet-Professor für Europäische Wirtschaftsintegration sowie Gründer, Herausgeber und Managing Editor der Zeitschrift International Economics and Economic Policy.


Prof. Dr. Walter Jochmann ist Geschäftsführer der Kienbaum Consultants International und des Kienbaum Institut @ ISM für Leadership & Transformation sowie Professor für Personalmanagement an der International School of Management. Prof. Dr. Ingo Böckenholt ist Präsident der International School of Management und Geschäftsführer des Instituts. Prof. Dr. Stefan Diestel ist Professor für Psychology & Management an der International School of Management und Akademischer Leiter des Instituts.