

# **Forschungsbericht 2008**

## **School of Management and Innovation (SMI)**

### **Steinbeis Transfer Institute (STI)**

Marketing und Media Management  
Finance  
Business Administration Studies  
Berlin School of Creative Leadership  
Research Center Finance

### **Beteiligte Professoren**

Prof. Dr. rer. pol. Andreas Aulinger  
Organisation

Prof. Dr. rer. oec. Marc Drüner  
Marketing und Innovationsmanagement

Prof. Dr. rer. pol. habil. Frank Keuper  
Betriebswirtschaftslehre insbesondere Konvergenz- und Medienmanagement

Prof. Dr. rer. pol. Jens Kleine  
Unternehmensführung und Finanzdienstleistungen

Prof. Dr. rer. pol. Thorn Ingo Kring  
ADG-Stiftungsprofessur  
Strategisches Management in Verbundnetzwerken

Prof. Dr. rer. pol. Dr. h.c. Dirk Linowski  
Asset Management

Prof. Dr. Michael Lister  
Lehrstuhl für Finanzen, Banken und Controlling

Prof. Dr. Dr. Sabine Meck  
Lehrstuhl für Finanzpsychologie und -soziologie

Prof. Dr. phil. Dr. rer. pol. Helmut Schneider  
Lehrstuhl für Marketing und Dialogmarketing

Prof. Dr. rer. pol. Marc Schomann  
Juniorprofessur am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre insbesondere Konvergenz- und Medienmanagement

Prof. Dr. rer. pol. Werner Seebacher  
Bereich Finanz- und Rechnungswesen

## Inhaltsverzeichnis

1	Prof. Dr. rer. pol. Andreas Aulinger .....	7
1.1	Forschungsziele.....	7
1.2	Forschungsthemen .....	7
1.3	Forschungspartner/ -netzwerke.....	8
1.4	Forschungsprojekte 2008 .....	8
1.5	Forschungsausput .....	8
1.6	Forschungsplan 2009 .....	9
2	Prof. Dr. rer. oec. Marc Drüner.....	10
2.1	Forschungspartner/ -netzwerke.....	10
2.2	Forschungsausput .....	11
3	Prof. Dr. rer. pol. habil. Frank Keuper .....	13
3.1	Forschungsthemen und Forschungsziele.....	13
3.2	Forschungsausput 2008 .....	23
3.3	Forschungsaktivitäten in 2009 / 2010.....	27
3.4	Kooperationen.....	29
4	Prof. Dr. rer. pol. Jens Kleine .....	32
4.1	Forschungsthemen .....	32
4.2	Forschungspartner/ -netzwerke.....	36
4.3	Forschungsausput 2008 .....	37
4.4	Forschungsprojekte 2008 / 09 .....	38
5	Prof. Dr. rer. pol. Thorn Ingo Kring.....	41
5.1	Forschungsziele.....	41
5.2	Forschungsthemen .....	41
5.3	Forschungspartner/ -netzwerke.....	42
5.4	Forschungsausput 2008 .....	43
5.5	Forschungsplan 2009 .....	43

6	Prof. Dr. rer. pol. Dr. h. c. Dirk Linowski.....	45
7	Prof. Dr. Michael Lister.....	46
7.1	Forschungsziele.....	46
7.2	Forschungsthemen.....	46
7.3	Forschungspartner/ -netzwerke.....	47
7.4	Forschungsprojekte 2008.....	48
7.5	Forschungoutput.....	49
7.6	Forschungsplan 2009.....	49
8	Prof. Dr. Dr. Sabine Meck.....	52
8.1	Zielsetzung.....	52
8.2	Forschungsthemen und Projekte.....	53
8.3	Forschungspartner/ -netzwerke.....	53
8.4	Pläne für 2009.....	54
9	Prof. Dr. phil. Dr. rer. pol. Helmut Schneider.....	55
9.1	Forschungsziele.....	55
9.2	Forschungsthemen.....	55
9.3	Forschungspartner/ -netzwerke.....	57
9.4	Forschungsprojekte 2008.....	58
9.5	Forschungoutput.....	64
9.6	Forschungsplan 2009.....	67
10	Prof. Dr. rer. pol. Marc Schomann.....	71
10.1	Forschungsziele.....	71
10.2	Forschungsthemen.....	71
10.3	Forschungspartner.....	72
10.4	Forschungoutput.....	72
10.5	Forschungsplan 2009.....	73
11	Prof. Dr. rer. pol. Werner Seebacher.....	74
11.1	Forschungsziele.....	74
11.2	Forschungsthemen.....	74
11.3	Forschungspartner/ -netzwerke.....	74
11.4	Forschungsprojekte 2007/ 08.....	74
11.5	Forschungoutput.....	74
11.6	Forschungsplan 2009.....	75

## Vorwort

Die School of Management and Innovation (SMI) an der Steinbeis-Hochschule Berlin verfolgt in der Forschung folgende Zielsetzung:

- Zukunftsweisende und werthaltige Beiträge für die Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre und der Managementwissenschaften bieten.
- Entwicklung von herausragender Expertise auf den Gebieten:
  - Marketing, Medien und Kreativwirtschaft
  - Finanzen, Banken und Immobilienwirtschaft
- Innovationsprozesse in Wissenschaft und Wirtschaft durch praxisrelevante und anschlussfähige Beiträge vorantreiben.
- Nachhaltige Unterstützung des wirtschaftlichen Erfolgs unserer Partner.
- Raum bieten für wissenschaftliche Weiterentwicklung unserer Professoren und wissenschaftlichen Mitarbeiter.
- Impulse, Inhalte und Positionen für eine anspruchsvolle Lehre bieten.
- Konsequente Umsetzung des Transfergedankens von Steinbeis.

Die School of Management and Innovation (SMI) setzt sich aus zwei Kompetenzzentren zusammen:

- **SMI Zentrum für Marketing, Medien und Creative Leadership** (= Kommunikationswirtschaft)
- **SMI Zentrum für Finanzen, Banken und Real Estate** (= Finanz- und Immobilienwirtschaft)

**Die Lehre** im Masterbereich für die Finanz- und Immobilienstudiengänge findet an dem Steinbeis-Transfer-Institut (**STI Finance**) statt. Das **STI Marketing und Media Management** verantwortet die Master-Studiengänge für die Kommunikationswirtschaft. Die grundständigen Bachelorstudiengänge für alle Fachrichtungen werden am **STI Business Administration Studies** abgewickelt.

Darüber hinaus hat die SMI folgende **Forschungszentren und -stellen**:

- Die **Forschungsstelle berufundfamilie** unter Leitung von Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider ist eine Initiative der gemeinnützigen Hertie-Stiftung. Hier werden die betriebswirtschaftlichen Wirkungen familienbewusster Personalpolitik untersucht.
- Das **Research Center Financial Services**, das von Prof. Dr. Jens Kleine und Prof. Dr. Markus Venzin (SDA Bocconi) geleitet wird, untersucht Managementstrategien in der Finanzdienstleistungswirtschaft.
- Das **Sales and Service Research Center** unter Leitung von Prof. Dr. Frank Keuper wird von der Deutschen Telekom AG/ Telekom Shop Vertriebsgesellschaft GmbH finanziert. Hier wird in den Bereichen Retail-, Sales- und Service-Innovationen geforscht, publiziert und an Promotionen gearbeitet.
- Das **Center for Real Estate Studies**, das 2008 in Kooperation mit der DIA Deutsche Immobilien Akademie gegründet wurde, wird SMI-seitig von Prof. Dr. Michael Lister geleitet und beschäftigt sich mit immobilienwirtschaftlichen Fragestellungen.

An der SMI sind in Lehre und Forschung derzeit folgende Professoren tätig:

- Prof. Dr. rer. pol. Andreas Aulinger ist Inhaber der Transferprofessur für Organisation.
- Prof. Dr. Pierre Casse ist Inhaber der Professur für Leadership and Organisation an der School of Management and Innovation.
- Prof. Dr. rer. oec. Mark Drüner forscht als Transferprofessor auf den Gebieten Marketing und Innovationsmanagement.
- Prof. Dr. Joachim Hasebrook ist SMI Professor für Human Capital Management.
- Die Transferprofessur für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Konvergenz- und Medienmanagement, hat Prof. Dr. rer. pol. habil. Frank Keuper inne.
- Prof. Dr. Stefan Kirmße ist an der SMI Professor für allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Bankmanagement.
- Prof. Dr. rer. pol. Jens Kleine verantwortet die Transferprofessur für Unternehmensführung und Finanzdienstleistungen an der School of Management and Innovation.
- Prof. Dr. rer. pol. Thorn Ingo Kring ist seit Ende 2007 Inhaber der ADG-Stiftungsprofessur "Strategisches Management in Verbundnetzwerken".

- Prof. Dr. rer. pol. Dr. h.c. Dirk Linowski ist Inhaber der Union Investment Stiftungsprofessur für Asset Management an der School of Management and Innovation.
- Prof. Dr. Michael Lister ist seit 2008 an der SMI und hat die Professur für Finanzen, Banken und Controlling inne. Zudem übernimmt er den neu geschaffenen Lehrstuhl für Real Estate.
- Prof. Dr. Dr. Sabine Meck ist an der SMI Inhaberin der Forschungsprofessur für Finanzpsychologie und -soziologie mit dem Schwerpunkt Persönlichkeitsforschung.
- Prof. Dr. phil. Dr. rer. pol. Helmut Schneider ist Inhaber der SVI-Stiftungsprofessur am Lehrstuhl für Marketing und Dialogmarketing.
- Prof. Dr. rer. pol. Marc Schomann ist Juniorprofessur am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Konvergenz- und Medienmanagement.
- Den Bereich Finanz- und Rechnungswesen verantwortet Prof. Dr. rer. pol. Werner Seebacher im Rahmen seiner Transferprofessur.
- Prof. Dr. oec. Markus Venzin ist Inhaber der Professur für Strategische Unternehmensführung.

Im Rahmen ihrer Vorlesungen an der Steinbeis-Hochschule stellen die Transferprofessoren auch für die Studierenden den direkten Transfer von der Wissenschaft zur Praxis her. Neueste Erkenntnisse aus aktuellen Forschungsprojekten können auf diesem Weg direkt in unsere Seminare integriert werden - der Gedanke des Projektkompetenz-Studiums findet hiermit direkt Anwendung. Im vorliegenden Forschungsbericht werden die Forschungsergebnisse der SMI im Jahr 2008 für die beteiligten Professuren dargestellt.

Berlin, 18. Mai 2009

## **Carsten Rasner**

Direktor der School of Management and Innovation  
an der Steinbeis-Hochschule Berlin

[www.steinbeis-smi.de](http://www.steinbeis-smi.de)

# 1 Prof. Dr. rer. pol. Andreas Aulinger

## 1.1 Forschungsziele

Ziel der Forschung an der Professur für Organisation ist die Produktion praxisrelevanten wissenschaftlichen Wissens für die zentralen Herausforderungen der Organisation und Führung in Unternehmen. Forschung erfolgt dabei in engem Kontakt mit der Unternehmenspraxis. Methodische Schwerpunkte liegen in der deduktiven und empirisch qualitativen Forschung.

## 1.2 Forschungsthemen

### **Unternehmensnetzwerke, insbesondere Verbundnetzwerke**

In der Finanzwelt, im Handel, im Bereich der Dienstleistungen und im Landwirtschaftssektor existieren in Deutschland Hunderte von Verbundnetzwerken. Sie dienen dazu, dezentrales Unternehmertum durch die Bündelung von Kräften, etwa in Form gemeinsamer Verbundunternehmen, zu stärken. Im Mittelpunkt der Forschung stehen folgende Fragen:

- Welche Erfolgsfaktoren lassen sich für Verbundnetzwerke identifizieren?
- Wie können Netzwerke im Allgemeinen und Verbundnetzwerken im Besonderen evaluiert werden?

### **Verfahren kollektiver Intelligenz in Unternehmen und Netzwerken**

In unserer Forschung zu den verschiedenen Formen kollektiver Intelligenz gehen wir folgenden Fragen nach:

- Welche Arten von Intelligenz, Wissen und Weisheit werden durch die verschiedenen Zugänge zu kollektiver Intelligenz unterstützt? Gibt es kategoriale Unterschiede?
- Welche Bedingungen müssen erfüllt sein, damit diese Verfahren zu mehr Intelligenz führen als andere, stärker individuelle/kognitive Verfahren?

### **Führung und Change-Management**

In Rahmen der grundlegenden Organisationsforschung beschäftigen wir uns mit folgenden Forschungsfragen:

- Welche Bedeutung hat Empathie für die Führung von Unternehmen und Menschen?
- Welchen Beitrag liefert Empathie für die Entstehung kollektiver Intelligenz?

### **1.3 Forschungspartner/ -netzwerke**

#### **Zusammenarbeit in folgenden Organisationen**

- Akademie Deutscher Genossenschaften ADG, Montabaur
- Zentralverband Gewerblicher Verbundgruppen ZGV, Berlin und Bonn
- Deutscher Raiffeisenverband DRV, Bonn
- Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband DGRV, Berlin
- IFS GmbH & Co. KG, Cloppenburg

#### **Mitgliedschaft in folgenden Verbänden**

- Mitglied im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V.
- Mitglied der Kommission Organisation im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V.
- Mitglied der Academy of Management
- Mitglied der DeGEval Gesellschaft für Evaluation

### **1.4 Forschungsprojekte 2008**

#### **Betreuung folgender Promotionsprojekte an der Steinbeis-Hochschule Berlin**

- Tobias Schmid: Empathie in der Personalführung
- Laura Miller: Kollektive Intelligenz zur Schaffung von Markprognosen
- Max Pfeiffer: Kollektive Intelligenz zur Schaffung von Technologieprognosen

#### **Betreuung folgender Promotionsprojekte an der Universität Oldenburg**

- Andreas Schäfer: Netzwerk-Verfassungen
- Carsten Ziese: Konfliktmanagement in Verbundnetzwerken

### **1.5 Forschungsbudget**

#### **Sammelband in Herausgeberschaft**

- Netzwerk-Evaluation – Herausforderungen und Praktiken für Verbundnetzwerke, Stuttgart.

#### **Aufsätze**

- Unternehmensnetzwerke und Verbundnetzwerke, in: Aulinger, A. (2008): Netzwerk-Evaluation – Herausforderungen und Praktiken für Verbundnetzwerke, Stuttgart, S. 15-34.

- Erfolgsorte, Erfolgsarten und Erfolgsträger in Verbundnetzwerken, in: Auling, A. (2008): Netzwerk-Evaluation – Herausforderungen und Praktiken für Verbundnetzwerke, Stuttgart, S. 73-95.
- Verfahren kollektiver Intelligenz zur Evaluation von Verbundnetzwerken, in: Auling, A. (2008): Netzwerk-Evaluation – Herausforderungen und Praktiken für Verbundnetzwerke, Stuttgart, S. 171-188.

## **Vorträge**

- Key Note Speaker auf der XVI. Internationale Genossenschaftliche Tagung (7. bis 9. Oktober 2008 in Köln): Entrepreneurship und genossenschaftliche Kooperation

## **1.6 Forschungsplan 2009**

### **Promotionsprojekte**

Betreuung laufender Promotionsprojekten und Aufnahme neuer Promotionsprojekte

### **Vorträge**

- Ausrichtung des SMI Spring Workshop zum Thema „Kollektive Intelligenz“ (26. bis 27. März 2009) in Stuttgart.

### **Veröffentlichungen**

- Herausgabe eines Tagungsbandes „Kollektive Intelligenz“ in der Steinbeis-Edition (zusammen mit Max Pfeiffer).
- Veröffentlichung eines Aufsatzes in der Zeitschrift Führung und Organisation zum Thema Empathie in der Personalführung (zusammen mit Tobias Schmid).

## 2 Prof. Dr. rer. oec. Marc Drüner

### 2.1 Forschungspartner/ -netzwerke

#### Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF)

- Plattformentwicklung: Sekundär- und primäranalytische Exploration potenzieller Anwender einer Service-Delivery-Plattform in kleinen und mittelständischen Unternehmen unterschiedlicher Branchen, Entwicklung von Use Case Szenarien und Geschäftsmodellen im Open Source Kontext, Wettbewerbsanalyse im Enterprise 2.0-Umfeld
- Curriculare Ausgestaltung eines Moduls zu Steigerung der Innovationsfähigkeit von Studierenden unter Nutzung von Web2.0 Funktionalitäten

#### Europäische Union

- Identifikation und Bewertung potenzieller Testmärkte für Bio-Kraftstoffe in europäischen Großstädten

#### Berliner Senat

- Identifikation und Evaluation der Nutzungspotenziale neuer Medien zur Etablierung von eGovernmentstrukturen

#### Unternehmen

- Primäranalytisch und Tracking-basierte Messung des Offline-Online-Shifts (besondere Berücksichtigung Testimonial-Einsatz) am Beispiel eines Automobil-Launches
- Prozessmodellierung zur Identifikation geeigneter Co-Branding-Partner und Ableitung von ganzheitlichen Sondermodellkonzepten in der Automobilbranche
- Evaluation der Eigensicht und Fremdsicht von Krankenkassen als Determinanten für Lifecycle Management, Kundensegmentierungsansätze und Churnprävention
- Evaluation von Anwendungspotenzialen von Social Network Marketing Strategien für Lifestyleorientierte Marketingaktivitäten von Lebensmittelprodukten
- Radio der Zukunft; Konzeptentwicklung von zukünftigen Radio-basierten Geschäftsmodellen sowie primäranalytische Evaluation
- Diversifikationsdruck in der Medienlandschaft: Sekundär- und Primäranalytische Untersuchung der Umsatzpotenziale und möglicher Geschäftsmodelle von internetbasierten Mehrwertdiensten
- 15talents: Weiterentwicklung eines Online-Campus und -Marktplatzes zur Vermittlung von Praxis- und Forschungsprojekten

- Entwicklung und Umsetzung einer Online-Community zu Stärkung und Ausweitung der CRM Maßnahmen eines Lebensmittelherstellers

## 2.2 Forschungsoutput

### Veröffentlichungen

- New Business – Heute investieren! (17.11.2008)
- Esomar World Research Forum – The online Evolution Forum 2008 (24.10.2008)
- W & V Media – Radio bietet eine Heimat im Netz (01.06.2008)
- Marketing in Zeiten von Web2.0, CeBIT TV
- Nachhaltigkeit und Corporate Responsibility, Identifikation zukunftsrelevanter Themen für das Marketing, eine Studie der Steinbeis University Berlin und TU Berlin
- Community-Befragung: eine dynamische Befragung von mehr als 50.000 Community-Nutzern in Deutschland
- E-Commerce Erfolgsfaktorenstudie: internationales qualitatives Benchmarking der bedeutendsten E-Commerce Anbieter

### Vorträge

- Web2.0 Kongress, Vorsitz/Fachbeirat, IIR Deutschland GmbH, München
- CeBit CIO Lounge, Vortrag zum Thema Innovationsmanagement, Hannover
- Medientage München, Digitale Erlösquellen für Medienunternehmen, Schloss Hohenkammer
- Medienwirtschaftlicher Dialog, KPMG, München
- Arena für Nachhaltigkeit, Zeulenroda
- Medientage München 2008, Keynote: Die Zukunft der interaktiven Medienwelt – neue Geschäftsmodelle im Internet?, München
- Medientage München 2008, Podium: Die Endkundenbeziehung als Erfolgskriterium – Der Tanz ums Goldene Kalb, München
- Mondial de l'automobile 2008, Social Networks and Web2.0 in Automotive Life – Status and Future, Paris
- ESOMAR New Media Days, The role of Research, Setting up the research scene, the impact of Web2.0 in the research world, Dublin
- Web2.0 Kongress, Vorsitz/Fachbeirat, IIR Deutschland GmbH, Hamburg
- Managementforum Kompaktseminar Trendforschung, Wie Trendforschung hilft, die richtigen Entscheidungen zu treffen?, Starnberg
- Automotive News Europe Congress, Information Technology In The Car, Turin

- CeBIT Global Conferences, Deutsche Messe AG, Marketing in Zeiten von Web2.0 – und die neue Macht der Verbraucher, Hannover
- Esomar Automotive 2008, ESOMAR, Boosting the Impact of Innovation, Lausanne
- tomorrow+, Bayern Innovativ, “A Day in a Life 2015” – Wohin entwickelt sich 2.0?, München
- Performance Marketing Day, New Horizons Club, Enterprise 2.0? Web 2.0 goes Corporate, München
- Web2.0 Kongress, Vorsitz/Fachbeirat, IIR Deutschland GmbH, Wiesbaden

### 3 Prof. Dr. rer. pol. habil. Frank Keuper



Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre,  
insbesondere Konvergenz- und Medienmanagement  
School of Management and Innovation

**Steinbeis-  
Hochschule Berlin**

#### 3.1 Forschungsthemen und Forschungsziele

Die realiter zu beobachtende Synthese sowohl technologischer als auch nachfrage- und angebotsseitiger Konvergenz erfordert eine Kombination von Leistungen verschiedener Branchen zu systemischen Lösungen. Diese können in Form von Integration, Kooperation oder durch Marktbeziehungen sich ergänzender Unternehmen realisiert werden.

Bestes Beispiel für die Konvergenz aufgrund der sich verändernden Nutzungspräferenzen ist das Mobiltelefon, welches neben der ursprünglichen Telekommunikations- inzwischen über Internet-, Foto-, Mailing-, mp3-, Navigations-, Organizer- und Videofunktionalitäten verfügt.



*Abbildung 1: Konvergenzentwicklungen am Beispiel des Mobiltelefons*

Aufgrund der Komplexität und der Bedeutsamkeit der vorgenannten Entwicklungen für die betroffenen Unternehmen sind verstärkte Forschungs- und Lehraktivitäten erforderlich. Vor diesem Hintergrund konstituierte sich 2004 unter der Leitung von Prof. Dr. rer. pol. habil. Frank Keuper der erste Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Konvergenz- und Medienmanagement, an der Steinbeis-Hochschule Berlin.

## **konvergenz**management

*Abbildung 2: Neues Logo des Lehrstuhls*

Ziel des Konvergenzmanagements ist die Konfiguration von flexiblen Geschäftsmodellen. Diese sollen die aus der Konvergenz resultierenden Chancen unter weitestgehender Abwendung der einhergehenden Risiken zielsetzungsgerecht ausschöpfen. Gegenstand der Konvergenzmanagementforschung ist es somit, die Wirkungen der Konvergenz und die sie verursachenden Kontextfaktoren zu explizieren und zu fundieren, um Instrumente für die Planungs-, Implementierungs- und Kontrollprozesse zu entwickeln, die die Charakteristika konvergierender Wettbewerbsstrukturen berücksichtigen.

Die Instrumente müssen gemäß einer ganzheitlichen Denkweise, die die Konvergenz zwangsläufig fordert, in der Lage sein, Entscheidungen effektiv und effizient zu unterstützen. Dabei sind die Instrumente so auszugestalten, dass kurze Markt- und Produktlebenszyklen, unscharfe Marktstrukturen, extreme Umweltdiskontinuitäten, kausale Ambiguität, technologisch bedingte revolutionäre Veränderungen der Wertschöpfungsketten sowie heterogen-hybride Nachfragestrukturen explizit und implizit ohne Informationsverlust erfasst und nicht pseudo-deterministisch verarbeitet werden. Klassische statische Betrachtungen, wie z. B. die Marktstrukturanalyse à la Porter, müssen somit durch zu entwickelnde kumulativ-statische und dynamische Instrumente substituiert werden.

Da vor allem die Medienbranche von den Konvergenztendenzen betroffen ist, liegt auch diese – im Rahmen des Medienmanagements – im Fokus der Forschung und Lehre des Lehrstuhls. Ziel des Medienmanagements ist es, die betrieblichen Erscheinungen und Probleme bei der Führung und Steuerung von Medienunternehmen zu identifizieren, zu analysieren und zu lösen. Insofern umfasst das Medienmanagement alle Aktivitäten der Planung, Organisation und Kontrolle von Medienunternehmen mit der Zielsetzung, einen unternehmerischen Erfolgsbeitrag zu leisten. Aufgabe der Medienmanagementforschung ist es somit, gemäß der entscheidungsorientierten Betriebswirtschaftslehre Strategien, Konzepte und Instrumente für die Unternehmensführung und -steuerung (z. B. Controlling und Risikomanagement) auf Märkten für elektronische und nichtelektronische Medien zu entwickeln und zu verifizieren. Im Rahmen der Medienmanagementforschung geht es dementsprechend vorrangig darum, Visionen, Unternehmensgesamt-, Wettbewerbs- und Funktionalstrategien zu entwickeln und in erfolgversprechende Geschäftsmodelle zu transferieren.

Die Konvergenz-Entwicklung stellt Unternehmen jedoch noch vor weitere branchenübergreifende Herausforderungen. Diese resultieren insbesondere daraus, dass es vor dem Hintergrund der realiter festzustellenden Produktangleichungen zunehmend schwieriger wird, sich von Konkurrenten zu differenzieren.

Produkte mit Zusatzfunktionen auszustatten, stellt inzwischen, wie an dem Beispiel des Mobiltelefons ersichtlich wird, kein Alleinstellungsmerkmal mehr da. Ferner bringen die zusätzlichen Funktionen und Anwendungsmöglichkeiten moderner Produkte in der Regel auch eine äußerst anspruchsvolle Bedie-

nung mit sich, die zu steigender Erklärungsbedürftigkeit führt. Somit gerät der Service in den Fokus der Konsumenten und der Anbieter, die hierüber die Möglichkeit erhalten, sich von Konkurrenten positiv und für den Konsumenten wahrnehmbar abzuheben. Doch nicht nur der Service, sondern auch die Gestaltung des Point of Sales, der allgemeine Pre- und After-Sales-Bereich, das Markenmanagement sowie die Verkaufs- und Vertriebsstrategien gewinnen aufgrund der Konvergenz an Bedeutung. All diese zentralen Themengebiete adressiert das im Lehrstuhl integrierte Sales & Service Research Center (SSRC) mit umfangreichen Forschungs- und Lehraktivitäten.

## sales&service research center

Förderer: Telekom Shop Vertriebsgesellschaft mbH

*Abbildung 3: Neues Logo des am Lehrstuhl angesiedelten SSRC*

Seit 2007 bzw. 2008 bietet das SSRC den Mitarbeitern der Telekom Shop Vertriebsgesellschaft zwei Studiengänge an, den *Sales & Service Bachelor of Business Administration* und den *Sales & Service Master of Business Administration*.

Die drei aufgezeigten Forschungs- und Lehrschwerpunkte des Lehrstuhls, das Konvergenzmanagement, das Medienmanagement und das Sales und Service Management, sind als Einheit mit dem Konvergenzmanagement im Zentrum zu betrachten. Neben den bereits dargestellten Beziehungen zwischen Konvergenz- und Medienmanagement bzw. Sales und Service Management weisen auch das Medienmanagement und das Sales und Service Management eine gemeinsame Schnittstelle auf. Diese resultiert aus dem Dienstleistungscharakter von Medien. Analog zu Service-Dienstleistungen zeichnen sich auch Medien und Content dadurch aus, dass sie immateriell sind und in der Regel nur eine begrenzte Lagerfähigkeit bei aktuellen Ereignissen haben. Die Beziehungen zwischen den einzelnen Schwerpunkten des Lehrstuhls spiegelt Abbildung 4 wider.

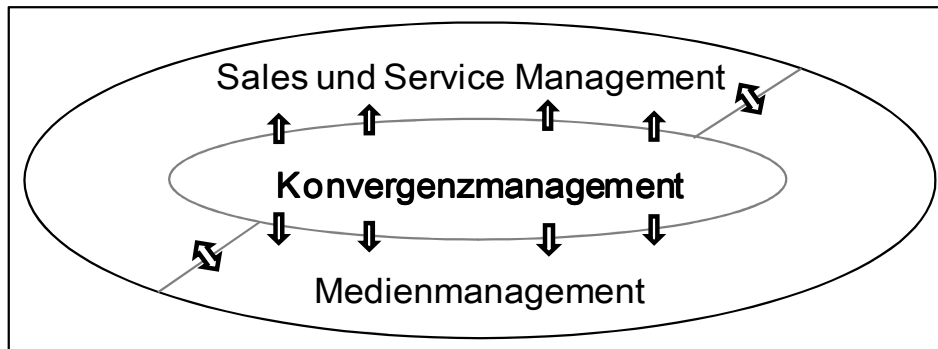


Abbildung 4: Forschungs- und Lehrschwerpunkte des Lehrstuhls

Besondere Projekte, wie die in 2009/2010 bevorstehende Einführung der Fachzeitschrift „Business + Innovation – Steinbeis Executive Magazin (B+I)“ und die vom Lehrstuhl für die SCHUNK GmbH & Co. KG angebotenen Management-Seminare, zeigen deutlich den Anspruch des Lehrstuhls, eine praxisinduzierte und theoriegeleitete Forschung und Lehre nachhaltig umzusetzen. Abbildung 5 gewährt einen Ausblick auf mögliche Erscheinungsformen der ersten Ausgabe der B+I.



Abbildung 5: Beispielhafte Layouts der B+I

### **Arbeitsbereiche des Lehrstuhls**

Der Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Konvergenz- und Medienmanagement, ist in zwei separate Arbeitsbereiche untergliedert:

- Sales & Service Research Center (SSRC) und
- Business + Innovation.

Die gemeinsamen Büroräume befinden sich in der Mollerstraße 12 in Hamburg-Rotherbaum.

### **Sales & Service Research Center**

Im Mai 2007 konstituierte sich in Hamburg unter der akademischen Leitung von Prof. Dr. rer. pol. habil. Frank Keuper das SSRC, das als Arbeitsbereich in den Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Konvergenz- und Medienmanagement, integriert ist.

### **Struktur und Ausrichtung**

Bei dem SSRC handelt es sich um eine Kooperation zwischen der School of Management and Innovation (SMI) der Steinbeis-Hochschule Berlin (SHB) und der Telekom Shop Vertriebsgesellschaft. Die Geschäftsführung wird von Prof. Dr. habil. Frank Keuper und Carsten Rasner (Direktor der SMI) gemeinsam wahrgenommen. Gegenstand des SSRC als wissenschaftliches An-Institut der SMI ist die praxisrelevante und theoriegeleitete Forschung auf den Gebieten

- des Sales und Service Managements,
- der Unternehmensführung,
- der Unternehmenssteuerung sowie
- des TIME- und Konvergenz-Managements.

Die Telekom Shop Vertriebsgesellschaft als Förderer des SSRC ist der stationäre Vertriebskanal der Deutschen Telekom AG mit über 800 Ladengeschäften, 60 Mio. Privatkunden und über 2,5 Mio. Geschäftskunden. Die Gesellschaft beschäftigt ungefähr 6.000 Mitarbeiter und 1.800 Auszubildende.



*Abbildung 6: Logo der Telekom Shop Vertriebsgesellschaft*

Die Bedeutung des Sales und Service Managements resultiert aus der zunehmenden Wettbewerbsintensivierung, der voranschreitenden Globalisierung des Handels, der zunehmenden Angleichung von Sachgütern, einer weit verbreiteten heterogen-hybriden Präferenzstruktur der Nachfrager und dem

zunehmenden Variety Seeking der Käufer. Während es zum Handelsmarketing bereits zahlreiche praxisinduzierte und theoriegeleitete Publikationen gibt, wurde das Thema „Sales und Service Management“ in Deutschland – trotz seiner hohen Bedeutung für eine erfolgreiche Unternehmensführung – bislang nur unzureichend thematisiert. Einen Beitrag, um diese Lücke zu schließen, leistet das SSRC mit umfangreichen Forschungs- und Lehrtätigkeiten.

Ziel des Sales und Service Managements ist die Entwicklung von sachadäquaten Strategien, Instrumenten und Konzepten zu einer effektiven und effizienten Akquise von Kunden sowie deren dauerhafte Bindung an das Unternehmen. Daraus leitet sich die Notwendigkeit ab, die Wirkungen einer sich immer diskontinuierlicher verändernden Wettbewerbslandschaft und der sie verursachenden Kontextfaktoren zu erklären, um daraus theoretisch fundierte Planungs- und Steuerungsinstrumente zu dekomponieren sowie innovative und wirtschaftlich tragfähige Geschäftsmodelle zu entwickeln. Die Instrumente müssen dabei insbesondere den Besonderheiten von Dienstleistungsunternehmen und dem immateriellen Charakter von Service-Leistungen Rechnung tragen. Der Fokus der Instrumente richtet sich dabei auf die Gebiete der Organisation, des Personalmanagements, des Dienstleistungsmarketings und der Logistik.

### **Business + Innovation**

Neben dem bereits dargestellten Forschungsbetrieb werden in dem Bereich Business + Innovation zahlreiche Projekte durchgeführt. Insbesondere sind hierbei die im Jahr 2009 bzw. 2010 erstmalig erscheinende Fachzeitschrift „*Business + Innovation – Steinbeis Executive Magazin (B+I)*“ und das vom Lehrstuhl angebotene *Management-Seminar* für die SCHUNK GmbH & Co. KG zu nennen.

### **Business + Innovation – Steinbeis Executive Magazin**

Als Ergebnis der intensiven Forschungsaktivitäten des Lehrstuhls wird ab Herbst 2009 bzw. Frühjahr 2010 die von Prof. Dr. rer. pol. habil. Frank Keuper herausgegebene unabhängige, praxis- und transferorientierte Fachzeitschrift „*Business + Innovation – Steinbeis Executive Magazin (B+I)*“ quartalsweise erscheinen. Hierfür galt es in 2008, die wirtschaftlichen und ersten konzeptionellen Rahmenbedingungen zu schaffen.



Abbildung 8: Logo der transfer- und praxisorientierten sowie theoriegeleiteten betriebswirtschaftlichen Fachzeitschrift B+I

Die Schriftenleitung der Fachzeitschrift obliegt Herrn Jun.-Prof. Dr. rer. pol. Marc Schomann, der an der Steinbeis-Hochschule Berlin eine Juniorprofessur für Unternehmenssteuerung und IT-gestütztes Controlling inne hat. Stefan Röder MBE<sup>®</sup>, Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Konvergenz- und Medienmanagement, hat die Assistenz der Schriftenleitung übernommen.

Zur Gewährleistung eines fundierten Wissenstransfers zwischen Theorie und Praxis werden die eingereichten Beiträge im so genannten Double-blind-Review-Verfahren begutachtet. Diese Aufgabe obliegt dem Editorial-Board, das sich aus namhaften Experten aus Wirtschaft und Wissenschaft zusammensetzt. Die Mitglieder des Boards sind der nachfolgenden Übersicht zu entnehmen.

<b>Name</b>	<b>Unternehmen/ Institution</b>	<b>Funktion</b>
Sina Afra	ebay Türkei	Board Member and Managing Director
Dr. Helmut Becker	IWK Institut für Wirtschafts- analyse und Kommunikation	Leiter
André Felker	Sieben Marketing und Kommunikationsberatung GmbH	Geschäftsführer
Univ.-Prof. Dr. rer. pol. habil. Gerrit Brösel	TU Ilmenau	Inhaber des Lehrstuhls für Rechnungswesen und Controlling
Prof. Dr.-Ing. habil. Prof. e. h. mult. Dr. h. c. mult. Hans-Jörg Bullinger	Fraunhofer Gesellschaft	Präsident

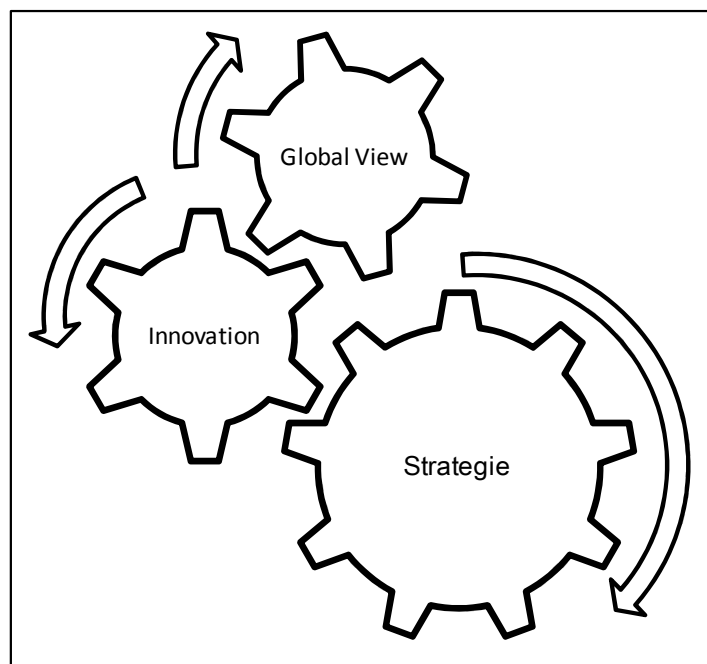
*Tabelle 1: Zusammensetzung des Editorial-Boards der B+I, Teil I*

Name	Unternehmen/ Institution	Funktion
Dr. Ina Gamefeld	Universität Paderborn	Habilitandin am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insb. Marketing
Jenny Gsell	PR- und Strategieberatung Jenny Gsell	Geschäftsführerin
Prof. Dr. Oliver Günther	HU Berlin	Dekan der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät und Direktor des Instituts für Wirtschaftsinformatik
Bernhard Hogenschurz	T-Systems Business Services	Leiter Personal Geschäftskunden
Jun.-Prof. Dr. Jens Hogreve	Universität Paderborn	Juniorprofessur für BWL, insb. Dienstleistungsmanagement
Thomas Mader	Karstadt	Sales Director
Leon Meyer-Vogelfänger	Unternehmer Dialog Baden-Baden	Geschäftsführer
Jun.-Prof. Dr. David Müller	TU Ilmenau	Junior-Professor für BWL
Lothar Müller-Güldemeister	KNAUTHE Rechtsanwälte Notare Steuerberater	Rechtsanwalt und Buchautor
Fritz Neumann	BearingPoint GmbH	Managing Director
Christian Oecking	Siemens AG, Siemens IT Solutions and Services	Mitglied der Geschäftsleitung, Leiter Global Operations
Hans-Peter Pahlenberg	PPR & Partner	Partner
PD Dr. habil K. Peters	Universität Münster	Privatdozent (Marketing)
Raimund Petersen	Deutsche Post World Net	Bereichsvorstand Brief
Jörg Rheinboldt	M10 Partners	Geschäftsführer
Andreas Riedel	CareerLounge	CEO
Henrik Rutenbeck	Loewe AG	Direktor Marketing
Prof. Dr. Christina Schaefer	FHTW Berlin	Professorin für BWL und Public Management, insb. öffentliches Rechnungswesen
Univ.-Prof. Dr. Ewald Scherm	FernUniversität Hagen	Inhaber des Lehrstuhls für BWL, insb. Organisation und Planung
Henrik A. Schunk	SCHUNK Group	Geschäftsführender Gesellschafter
Kristina Schunk	SCHUNK Group	Justiziarin
Henry Voßiek	Synap GmbH	Managing Partner
Dr. Thomas Westerhoff	Siemens AG, Siemens IT Solutions and Services	Leiter Operations Strategy and Methodologies

Tabelle 2: Zusammensetzung des Editorial-Boards der B+I, Teil II

In vier Ausgaben pro Jahr erhalten Top-Entscheider und Professionals aus innovationsorientierten Unternehmen fundierte und praxistaugliche Lösungsansätze für die Herausforderungen der täglichen Arbeit. Hochschuldozenten und Studenten wirtschaftswissenschaftlicher Studiengänge spiegeln neueste theoretische Konzepte an den Erfordernissen der betrieblichen Praxis. B+I wird somit als unabhängige, praxisinduzierte und theoriegeleitete betriebswirtschaftliche Fachzeitschrift zum Schmelztiegel von Theorie und Praxis des Managements. Dieser Anspruch schlägt sich auch in den Hauptrubriken der Zeitschrift nieder:

- Strategie (Strategisches Management, Organisations- und Personal-Management sowie Geschäftsmodellbildung),
- Innovation (Innovations- und Wissensmanagement, Technologie- sowie IuK-Management) und
- Global View.



*Abbildung 9: Hauptrubriken der B+I*

Ganz im Sinne einer inhaltlich und strukturell hochwertigen, auf die Bedürfnisse des Lesers ausgerichteten betriebswirtschaftlichen Fachzeitschrift, werden durch ergänzende Rubriken, z. B. Lessons learned, Interviews, Meinungsspiegel oder interdisziplinäre Fallbeispiele, die erfolgsentscheidenden Informationen vermittelt und die jeweiligen Beiträge zusätzlich abgerundet.

Die Druckauflage der B+I wird voraussichtlich 3.500 Exemplare betragen, wobei mit ungefähr 2.300 Abonnements gerechnet wird. Neben den Printausgaben wird die Fachzeitschrift B+I auch als E-Paper erhältlich sein.

## **Lehrstuhl-Team**

### **Junior-Professor (seit 10/2007)**

- Dr. rer. pol. Marc Schomann, Themengebiet: Unternehmenssteuerung und IT-gestütztes Controlling

### **Doktoranden & Wissenschaftliche Mitarbeiter**

- Dipl.-Kffr. Henrike Hannemann, Arbeitsbereich: Sales & Service Research Center. Forschungsthema: Marketingforschung mit Schwerpunkten im Brandmanagement und Konsumentenverhalten/-psychologie sowie Sales und Service Management.
- Dipl.-Kffr. Ines Wölbling, Arbeitsbereich: Sales & Service Research Center. Forschungsthema: Medienmanagement, Sales und Service Management und Produktionsmanagement.
- Nha Thi Luu M.A., Arbeitsbereich: Operatives Lehrstuhlmanagement. Forschungsthema: Interkulturelle Wirtschaftsbeziehungen, insbesondere des ost- und süd-ostasiatischen Raums, sowie Marketingforschung.
- Stefan Röder MBE und Dipl.-Bw., Arbeitsbereich: Assistenz der Schriftenleitung im Rahmen der „Business + Innovation – Steinbeis Executive Magazin“ sowie Planung, Organisation und Betreuung des SCHUNK-Management-Seminars. Forschungsthema: Strategisches Management, Strategisches IT-Management, IT-Controlling und - Organisation.
- Dipl.-Kfm. Carl Korsukéwitz, Arbeitsbereich: Sales & Service Research Center. Forschungsthema: Controlling, Rechnungswesen, Unternehmensbewertung sowie Sales und Service Management.
- Dipl.-Bw. (FH) Katja Wolter, Arbeitsbereich: „Business + Innovation – Steinbeis Executive Magazin“ sowie Management von Sammelbandprojekten. Forschungsthema: Konvergenz- und Medienmanagement.
- Sandra Kubnicki, B. A., Arbeitsbereich: Neuaufbau des Internetauftritts des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Konvergenz- und Medienmanagement, und der Zeitschrift „Business + Innovation – Steinbeis Executive Magazin“ sowie die Implementierung einer modernen Online-Lernplattform für die BBA- und MBA-Studiengänge.
- Sophie Surauf, Arbeitsbereich: Unterstützung des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Konvergenz- und Medienmanagement.

### Externe Doktoranden

- Dipl.-Wirtschafts-Ing. (FH) Andrea Müller, Thema: Erfolgsfaktorenbasierte Konzeptualisierung und Operationalisierung eines strategischen Ansatzes zum Management von Leistungsportfolios im Bereich Crossmedia-Publishing.
- Dipl.-Kfm. (FH) Christian Pape, Thema: Finanzwirtschaftliche Bewertung von Wohnungsunternehmen im Kontext alternativer Geschäftsmodelle.
- Dipl.-Bw. Mario B. Stephan, MBA, Thema: Konzeptionell-theoretische Würdigung der BSC und Entwicklung eines Vorgehensmodells zur dynamischen Priorisierung strategischer Initiativen.
- Dipl.-Wirt.-Ing. Christian Schulmeyer, Thema: Analyse internetbasierter Customer-Self-Service-Instrumente im After-Sales-Management aus Sicht des Verfassungsmarketings.
- Dipl.-Kfm. (FH) Christian Teichmann, Thema: Krankenhäuser als strategische Investitionsentscheidung – Konzeption eines Handlungsrahmens für den Investitionsprozess aus Sicht von Private-Equity-Häusern .
- Dipl.-Kfm. (FH) Winfried Zilken, Thema: Konzeption und Bewertung eines Ansatzes zum Wissenscontrolling in KMUs vor dem Hintergrund interkultureller Aspekte.
- Dipl.-Bw. Vladimir Djukanov, Thema: Systemtheoretisch-kybernetische Unternehmensbewertung.

## 3.2 Forschungsoutput 2008

### Sammelbände

- Keuper, F., Oecking, C. (2008): Corporate Shared Services – Bereitstellung von Dienstleistungen im Konzern, 2. überarbeitete Auflage, Wiesbaden 2008.
- Keuper, F., Vocolka, A., Häfner, M. (2008): Die moderne Finanzfunktion – Strategien, Organisation und Prozesse, Wiesbaden 2008.
- Keuper, F., Neumann, F. (2008): Finance Transformation – Strategien, Konzepte und Instrumente, Wiesbaden 2008.
- Keuper, F., Hogenschurz, B. (2008): Sales & Service – Management, Marketing, Promotion und Performance, Wiesbaden 2008.
- Keuper, F., Schomann, M., Grimm, R. (2008): Strategisches IT-Management – Management von IT und IT-gestütztes Management, Wiesbaden 2008.
- Keuper, F., Puchta, D. (2008): Strategisches Management in Förderbanken – Geschäftsmodelle, Konzepte, Instrumente, Wiesbaden 2008.
- Keuper, F., Neumann, F. (2009): Wissens- und Informationsmanagement – Strategien, Organisation und Prozesse, Wiesbaden 2009.
- Keuper, F., Brösel, G. (2009): Controlling und Medien, Berlin 2009.

### **Wissenschaftliche Beiträge, Forschungspapiere und sonstige Publikationen**

- Keuper, F. (2008): IT-Management im Kontext des Strategie-Struktur-Zusammenhangs, in: Keuper, F., Schomann, M., Grimm, R. (Hrsg.), Strategisches IT-Management – IT-gestütztes strategisches Management, Wiesbaden 2008, S. 13–38.
- Keuper, F., Albrecht, T. (2008): Kooperativ gegründete Shared-Controlling-Center für kleine und mittlere Unternehmen, in: Keuper, F., Oecking, Chr. (Hrsg.), Corporate Shared Services – Bereitstellung von Dienstleistungen im Konzern, 2. Auflage, Wiesbaden 2008, S. 345–368.
- Keuper, F., Albrecht, T., Brösel, G. (2008): Controlling in KMU – Identifikation spezifischer Controllinglücken auf Basis aktueller Studien, in: Müller, D. (Hrsg.), KMU-Management, München 2008, S. 57–73.
- Keuper, F., Breth, S., Brösel, G. (2008): Strategiekonformer Einsatz der Prozesskostenrechnung in öffentlichen Theatern, in: Keuper, F., Neumann, F. (Hrsg.), Finance Transformation – Strategien, Konzepte und Instrumente, Wiesbaden 2008, S. 125–142.
- Keuper, F., Brösel, G. (2008): Strategien für die Gründung von privaten Universitäten aus systemtheoretisch-kybernetischer Sicht, in: Freidank, C.-Chr., Schäfer, W. (Hrsg.), Lehre und Forschung – Zur Neuordnung der Universitäten in Deutschland, Festschrift zur Gründung der Privaten Hanseuniversität Rostock, München 2008, S. 173–196.
- Keuper, F., Brösel, G., Vincenti, A. (2008): Strategy/Finance/Strategy – Cost Reimbursement versus Flat Fee – The Impact of the Efficiency and Effectiveness of Hospitals, in: Keuper, F., Neumann, F. (Hrsg.), Finance Transformation – Strategien, Konzepte und Instrumente, Wiesbaden 2008, S. 225–249.
- Keuper, F., Djukanov, V. (2008): Die mangelhafte Fundiertheit des  $\beta$ -Faktors aus systemtheoretisch-kybernetischer Sicht (gemeinsam mit Vladimir Djukanov), in: Hering, T. (Hrsg.), Unternehmensbewertung, Festschrift für Manfred Jürgen Matschke zum 65. Geburtstag, Wiesbaden 2008, S. 55–75.
- Keuper, F., Hannemann, H., Hintzpeter, R. (2008): Means-End-Chains-Analyse zur Positionierung und Gestaltung von Services, in: Keuper, F., Hogenschurz, B. (Hrsg.), Sales & Service – Management, Marketing, Promotion und Performance, Wiesbaden 2008, S. 179–200.
- Keuper, F., Hannemann, H., Hogenschurz, B., Koch, A. (2008): Service als Erfolgsfaktor in der TIME-Branche, in: Keuper, F., Hogenschurz, B. (Hrsg.), Sales & Service – Management, Marketing, Promotion und Performance, Wiesbaden 2008, S. 131–153.
- Keuper, F., Hannemann, H., Wölbling, I. (2008): Innovative Geschäftsmodelle für die TIME-Branche (gemeinsam mit Henrike Hannemann und Ines Wölbling), in: Steria Mummert Consulting und F.A.Z.-Institut (Hrsg.), Branchenkompass 2008, Frankfurt am Main 2008, S. 9–11.

- Keuper, F., Hintzpeter, R., Pape, C., (2008): Bewertungsansätze zur Beurteilung von Geschäftsmodellen in der Wohnungswirtschaft, in: Keuper, F., Neumann, F. (Hrsg.), Finance Transformation – Strategien, Konzepte und Instrumente, Wiesbaden 2008, S. 125–142.
- Keuper, F., Hintzpeter, R., Pape, C. (2008): Modellanforderungen zur Bewertung von Geschäftsmodellen von Wohnungsgesellschaften vor dem Hintergrund des Marktwandels, in: Keuper, F., Vocolka, A., Häfner, M. (Hrsg.), Die moderne Finanzfunktion – Strategien, Organisation und Prozesse, Wiesbaden 2008, S. 301–320.
- Keuper, F., Oecking, Chr. (2008): Corporate Shared Services – The First and the Next Generation, in: Keuper, F., Oecking, Chr. (Hrsg.), Corporate Shared Services – Bereitstellung von Dienstleistungen im Konzern, 2. Auflage, Wiesbaden 2008, S. 475–502.
- Keuper, F., Pape, C. (2008): Bewertung von Wohnungsunternehmen mit Hilfe des Zustands-Grenzpreismodells, in: BFuP – Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 2008, S. 579–597.
- Keuper, F., Puchta, D., Röder, S. (2008): Creative Industries benötigen Creative Finance – Innovative Finanzierungslösungen für die Filmwirtschaft, Vorabdruck von: Creative Industries benötigen Creative Finance – Innovative Finanzierungslösungen für die Filmwirtschaft (gemeinsam mit Dieter Puchta und Stefan Röder), in: Hülsmann, M., Grapp, J. (Hrsg.), Strategisches Management für Film- und Fernsehproduktionen – Herausforderungen, Optionen, Komponenten, München et al. 2009, in: Investitionsbank Berlin (Hrsg.), Arbeitspapier, Berlin 2008.
- Keuper, F., Puchta, D., Röder, S. (2008): Transformation zur Wissensgesellschaft (gemeinsam mit Dieter Puchta und Stefan Röder), in: Steria Mummert Consulting und F.A.Z.-Institut (Hrsg.), Branchenkompass 2008, Frankfurt am Main 2008, S. 8.
- Keuper, F., Röder, S. (2008): Unternehmensphasenbedingte Förderung durch Landesförderinstitute (LFI) im systemtheoretisch-kybernetischen Kontext, in: Keuper, F., Puchta, D. (Hrsg.), Strategisches Management in Förderbanken – Strategien, Organisation und Prozesse, Wiesbaden 2008, S. 101–135.
- Keuper, F., Schulmeyer, C., Hintzpeter, R. (2008): Internetbasierte Customer-Self-Care-Elemente als Instrumente im Service Management, in: Keuper, F., Hogenschurz, B. (Hrsg.), Sales & Service – Management, Marketing, Promotion und Performance, Wiesbaden 2008, S. 265–290.
- Keuper, F., von Glahn, C. (2008): Brokerbasierte konzerninterne Shared-IT-Services im Lichte der Transaktionskostentheorie (gemeinsam mit Carsten von Glahn), in: ZfM – Zeitschrift für Management, 2008, 225–245.

- Keuper, F., von Glahn, C. (2008): Corporate IT-Services im Kontinuum der Eigen- und Fremderstellung, in: Keuper, F., Oecking, Chr. (Hrsg.), Corporate Shared Services – Bereitstellung von Dienstleistungen im Konzern, 2. Auflage, Wiesbaden 2008, S. 3–26.
- Keuper, F., Wölbling, I. (2009): Status-quo der Produktionstheorie in der Medienproduktion (gemeinsam mit Ines Wölbling), in: Brösel, G., Keuper, F. (Hrsg.), Controlling und Medien, Festschrift für Rolf Dintner zum 65. Geburtstag Berlin 2009, S. 153–178.
- Puchta, D., Röder, S., Keuper, F. (2008): Der „automatisierte“ Bankvorstand – Wahrung der organisatorischen Handlungsfähigkeit des Bankvorstands vor dem Hintergrund steigender Umwelt- und Unternehmenskomplexität, in: Keuper, F., Vocelka, A., Häfner, M. (Hrsg.), Die moderne Finanzfunktion – Strategien, Organisation und Prozesse, Wiesbaden 2008, S. 83–125.
- Röder, S. (2008): Bibliografie ausgewählter Schriften zum IT-Management, in: Keuper, F., Schomann, M., Grimm, R. (Hrsg.), Strategisches IT-Management – Management von IT und IT-gestütztes Management, Wiesbaden 2008, S. 319–331.
- Röder, S. (2008): Bibliografie ausgewählter Schriften zum Management in Förderbanken, in: Keuper, F., Puchta, D. (Hrsg.), Strategisches Management in Förderbanken, Wiesbaden 2008, S. 447–465.
- Röder, S. (2008): Shared Service Automation, Arbeitsbericht des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre, insb. Konvergenz- und Medienmanagement, an der Steinbeis-Hochschule Berlin, Nr. 1, Hamburg 2008.
- Röder, S., Vollmer, M. (2008): Strategisches IT-Management in Förderbanken, in: Keuper, F., Puchta, D. (Hrsg.), Strategisches Management in Förderbanken, Wiesbaden 2008, S. 229–266.
- Schomann, M., Röder, S. (2008): Entwicklung eines kennzahlenbasierten Steuerungssystems für IT-Service-Management-Prozesse nach ITIL, in: Keuper, F., Hogenschurz, B. (Hrsg.), Sales & Service – Management, Marketing, Promotion und Performance, Wiesbaden 2008, S. 323–359.
- Schomann, M., Röder, S. (2008): Chancen und Grenzen der Industrialisierung von IT-Services, in: Keuper, F., Schomann, M., Grimm, R. (Hrsg.), Strategisches IT-Management – Management von IT und IT-gestütztes Management, Wiesbaden 2008, S. 253–278.
- Vollmer, M., Fischer, B., Röder, S. (2008): Next Generation Shared Services – Automatisierung als Trend, in: Keuper, F., Schomann, M., Grimm, R. (Hrsg.), Strategisches IT-Management – Management von IT und IT-gestütztes Management, Wiesbaden 2008, S. 279–316.
- Vollmer, M., Röder, S. (2008): Is automation the deciding factor?, online: [http://www.ssonetwork.com/topic\\_detail.aspx?id=2416&ekfrm=6](http://www.ssonetwork.com/topic_detail.aspx?id=2416&ekfrm=6), Stand: 07.08.2008.

### **Publizierte und inhaltlich mitbetreute Marktstudien**

- Cross Media Publishing – Marktstudie 2007, hrsg. von e-pro solutions GmbH (gemeinsam gefördert durch bzw. betreut mit e-pro solutions GmbH, Fraunhofer Institut Arbeitswirtschaft und Organisation, Institut für Wirtschaftsinformatik St. Gallen), Stuttgart 2008.
- Cross Media Publishing – Marktstudie 2008, hrsg. von e-pro solutions GmbH (gemeinsam gefördert durch bzw. betreut mit Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, M3V, Fraunhofer Institut Arbeitswirtschaft und Organisation, SimoBit), Stuttgart 2008.
- Shared Service Automation – Marktstudie 2008 (gemeinsam mit SAP AG, Walldorf), Hamburg 2009.

## **3.3 Forschungsaktivitäten in 2009/2010**

### **Monographien**

- TIMES-Management – Strategische Ressourcen und Kernkompetenzen in Zeiten der Konvergenz (gemeinsam mit Marc Schomann), Berlin 2010 (in Vorbereitung, erscheint 12/2010).
- Strategisches Management, 2. vollständig überarbeitete Auflage, München/Wien 2010 (gemeinsam mit Henrike Hannemann) (in Vorbereitung, erscheint 12/2010).

### **Mitherausgeberschaften**

- Application Management (gemeinsam mit Andreas Degenhart und Christian Oecking) Wiesbaden 2009 (erscheint 12/2009).
- Business-IT (gemeinsam mit Kiumars Hamidian, Eric Verwaayen und Torsten Kalinowski), Wiesbaden 2009 (erscheint 12/2009).
- Controlling (gemeinsam mit Marc Schomann und Frank Kosyk), Berlin 2009 (erscheint 5/2009).
- Das Diktat der Markenführung – 12 Thesendiskussionen zur nachhaltigen Markenführung und -implementierung – Mit einem umfassenden Fallbeispiel der Loewe AG (gemeinsam mit Jürgen Kindervater, Andreas Heim, Heiko Dertinger), Wiesbaden 2009, (erscheint 5/2009).
- Governance, Risk und Compliance (gemeinsam mit Fritz Neumann), Wiesbaden 2009 (erscheint 12/2009).
- Internationalisierung deutscher Unternehmen (gemeinsam mit Henrik Schunk), Wiesbaden 2009 (im Druck).
- 20 Jahre Mauerfall – Ein politisches, gesellschaftliches und ökonomisches Oszillogramm des Wandels und der Perspektiven (gemeinsam mit Dieter Puchta), Wiesbaden 2009 (erscheint 10/2009).

- Managed Services – IT-Sourcing der nächsten Generation (Bernd Wagner und Hans-Dieter Wysuwa), Wiesbaden 2009 (erscheint 6/2009).
- Professionelles Sales & Service Management (gemeinsam mit Bernhard Hogenschurz), 2. überarbeitete Auflage, Wiesbaden 2009 (erscheint 12/2009).
- Innovatives IT-Management – IT-Management, Enterprise Performance Measurement und Business Intelligence (gemeinsam mit Marc Schomann und Klaus Zimmermann), 2. überarbeitete Auflage, Wiesbaden 2009 (erscheint 12/2009).
- Versicherungs- und Finanzmanagement (gemeinsam mit Marc Schomann und Klaus Zimmermann, Berlin 2009 (erscheint 12/2009).
- Wissensmanagement und Informationsmanagement – Strategien, Organisation und Prozesse (gemeinsam mit Fritz Neumann), Wiesbaden 2009.

#### **Wissenschaftliche Beiträge und sonstige Publikationen**

- Hannemann, H., Koch, A. (2009): Kennzahlengestütztes Marketingcontrolling als integrativer Bestandteil der Unternehmensgesamtstrategie, in: Keuper, F., Schomann, M., Kosyk, F. (Hrsg.), Controlling, Berlin 2009 (erscheint 05/2009).
- Keuper, F. (2009): Controlling in der TIME-Branche, in: Keuper, F., Schomann, M., Kosyk, F. (Hrsg.), Controlling, Berlin 2009 (erscheint 5/2009).
- Keuper, F., Hannemann, H. (2009): Die besondere Bedeutung der Produktverpackung am Point of Sale, in: Keuper, F., Kindervater, J., Heim, A., Dertinger, H. (Hrsg.), Das Diktat der Markenführung – 12 Thesendiskussionen zur nachhaltigen Markenführung und –implementierung Mit einem umfassenden Fallbeispiel der Loewe AG, Wiesbaden 2009, (erscheint 05/2009).
- Keuper, F., Hannemann, H., Wölbing (2009): Mass Customization – Eine systemtheoretisch-kybernetische Fundierung, in: SEM Radar – Zeitschrift für Systemdenken und Entscheidungsfindung im Management, 2009, o. S. (im Druck).
- Keuper, F., Luu, N., Schunk, H. (2009): Internationalisierung deutscher kleiner und mittlere Unternehmen in der VR China vor dem Hintergrund strategischer Erfolgsfaktoren und strategischer Erfolgspotentiale, in: Keuper, F., Schunk, H. (Hrsg.), Internationalisierung deutscher Unternehmen, Wiesbaden 2009, o. S. (im Druck).
- Keuper, F. Pape, C. (2009): Entscheidungswertbestimmung im Zuge der Internationalisierung von Wohnungsunternehmen, in: Keuper, F., Schunk, H. (Hrsg.), Internationalisierung deutscher Unternehmen, Wiesbaden 2009, o. S. (im Druck).
- Keuper, F., Pape, C. (2009): Modelle zur Entscheidungswertfindung in Wohnungsunternehmen unter Unsicherheit, in ZfiFP – Zeitschrift für immobilienwirtschaftliche Forschung und Praxis, 2009, o. S. (im Druck).

- Keuper, F., Puchta, D., Röder, S. (2009): Creative Industries benötigen Creative Finance – Innovative Finanzierungslösungen für die Filmwirtschaft, in: Hülsmann, M., Grapp, J. (Hrsg.), Strategisches Management für Film- und Fernsehproduktionen – Herausforderungen, Optionen, Komponenten, München et al. 2009, o. S. (im Druck).
- Keuper, F., Röder, S. (2009): Fuzzy-TEO-VOFI, in: Keuper, F., Schomann, M., Kosyk, F. (Hrsg.), Controlling, Berlin 2009 (erscheint 05/2009).
- Keuper, F., Röder, S. (2009): Shared Services Next Generation, in: Industrie Management, 2009, o. S. (im Druck).
- Keuper, F., Wölbing, I. (2009): Produktions- und kostenbezogene Herausforderungen unscharfer Faktoren bei der individualisierten Medienproduktion für die Steuerung von Medienunternehmen, in: Medienforum Ilmenau (Hrsg.), Tagungsband zum Medienforum Ilmenau – Individualisierte Nutzung der Medien, Ilmenau 2009, o. S. (im Druck).
- Keuper, F., Wölbing, I. (2009): Unschärfe Produktions- und Kostentheorie als Basis für ein modernes Filmcontrolling, in: Hülsmann, M., Grapp, J. (Hrsg.), Strategisches Management für Filmproduktionen – Herausforderungen, Strategien, Best Practices, München et al. 2009, o. S. (im Druck).
- Puchta, D., Röder, S. (2009): Die Funktionen von Förderbanken für die Industrialisierung kleiner mittlerer Unternehmen (KMU) in Deutschland, in: Keuper, F., Schunk, H. (Hrsg.), Internationalisierung deutscher Unternehmen, Wiesbaden 2009.
- Röder, S. (2009): Zum Entwicklungsstand und zu den Perspektiven des Shared-Service-Konzepts, in: Keuper, F., Wagner, B., Wysuwa, H.-D. (Hrsg.), Managed Services – IT-Sourcing der nächsten Generation, Wiesbaden 2009 (erscheint 04/2009).
- Röder, S., Schunk, H. (2009): Deckungsbeitragsrechnung und Produktionsprogrammplanung, in: Keuper, F., Schomann, M., Kosyk, F. (Hrsg.), Controlling, Berlin 2009 (erscheint 05/2009).
- Röder, S. (2009): Bibliografie zu Lehrbüchern und Übungsbüchern sowie ausgewählten Schriften zum Controlling, in: Keuper, F., Schomann, M., Kosyk, F. (Hrsg.), Controlling, Berlin 2009 (erscheint 05/2009).

### 3.4 Kooperationen

Praxisinduzierte und theoriegeleitete, transferorientierte und oszillierende Forschung und Lehre bedingen eine enge Verknüpfung mit der Wirtschaft sowie mit anderen Hochschulen. Aus der Zusammenarbeit sind bisher verschiedene Beziehungen entstanden:

#### Förderer

- Telekom Shop Vertriebsgesellschaft mbH

## **Kooperationspartner**

- audentia Management Consulting GmbH
- SCHUNK GmbH & Co. KG
- Telekom Shop Vertriebsgesellschaft mbH
- T-Mobile Deutschland GmbH

## **Partner**

- BearingPoint GmbH (z. B. Der M&A Prozess, Finance Transformation, Wissensmanagement, Business IT, Governance, Risk und Compliance)
- Cirquent GmbH (z. B. Die moderne Finanzfunktion)
- Fujitsu Siemens Computers GmbH (z. B. Managed Services – IT-Sourcing der nächsten Generation)
- Groten Management Consulting GmbH (Nachhaltiges Change Management)
- Investitionsbank Berlin (z. B. Strategisches Management in Förderbanken, 20 Jahre Mauerfall)
- Loewe AG (Das Diktat der Markenführung)
- Multiversum AG (z. B. Strategisches IT-Management, Innovatives IT-Management)
- Siemens AG, Siemens IT Solutions and Services (z. B. Corporate Shared Services 1. und 2. Auflage)
- Telekom Shop Vertriebsgesellschaft mbH (z. B. Sales & Service, Modernes Sales & Service Management)

## **Auszug der Referenzen**

- Akademie Deutscher Genossenschaften
- Alpen-Adria-Universität Klagenfurt
- BMW AG
- Bundesverband deutscher Banken e. V.
- CareerLounge
- cirquent GmbH
- Deutsche Bundesbank
- Deutsche Post World Net
- Deutscher Sparkassen- und Giroverband
- Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung (DIW Berlin)
- EADS Deutschland
- Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald
- Eurohypo AG
- Fachhochschule Bonn-Rheinsieg

- Fachhochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (FHTW)
- Fachhochschule St. Pölten
- Fernuniversität in Hagen
- Forschungsinstitut für Rationalisierung (FIR) e. V. an der RWTH Aachen
- Frankfurt School of Science & Management
- Fujitsu Siemens Computers GmbH
- Hochschule der Sparkassen-Finanzgruppe – University of Applied Science
- Hochschule Heilbronn
- Hochschule Magdeburg-Stendal
- IBM Global Business Services
- IDS Scheer
- Justus-Liebig-Universität Gießen
- KfW Bankengruppe
- Landeskreditbank Baden-Württemberg – Förderbank
- Loewe AG
- Ludwig-Maximilians-Universität München
- Massey University
- Mercurius Management Consultants
- PricewaterhouseCoopers
- Prognosis AG
- Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule Aachen
- SAGA GWG
- SAP AG Walldorf
- Sieben Marketing- und Kommunikationsberatungs GmbH
- Siemens AG
- Siemens IT Solutions & Services Inc.
- Technische Universität Hamburg-Harburg
- Technische Universität Ilmenau
- T-Mobile International
- Universität Basel
- Universität Bonn (ZEM)
- Universität Duisburg-Essen
- Universität St. Gallen (HSG)
- Universitätsklinikum Schleswig-Holstein

## 4 Prof. Dr. rer. pol. Jens Kleine

Jens Kleine ist Professor für Unternehmensführung und Finanzdienstleistungen an der Steinbeis-Hochschule Berlin. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in den Bereichen der Unternehmens-, Marketing- und Vertriebsstrategien im nationalen und internationalen Umfeld sowie im Innovationsmanagement von Finanzdienstleistungsunternehmen. Im Rahmen des FinanzMBA's verantwortet Jens Kleine die Studienfächer mit spezifischer Ausrichtung auf Finanzdienstleistungen, wie z.B. Markt- und Wettbewerbsstrategien, Marketing-Management von Finanzdienstleistungen und Asset-Management. Jens Kleine ist Partner einer Unternehmensberatung in München und unterstützt Finanzdienstleistungsunternehmen in strategischen und organisatorischen Fragestellungen. Nach dem Abschluss des Studiums der Betriebswirtschaftslehre startete Jens Kleine 1993 bei Mercer Management Consulting als Consultant. Von 1999 bis 2004 war er dort für den Bereich Financial Institution and Risk Enterprises als Vice President tätig. Von 1997 bis 2003 war er neben seiner Tätigkeit bei Mercer als geschäftsführender Gesellschafter bei Fonds Consult Institutional Services GmbH und beschäftigte sich dort mit Investment-Consulting für institutionelle Anleger.

### 4.1 Forschungsthemen

#### Internationalisierungsstrategien von Banken

Grosse Bankenzusammenschlüsse sind meist eine rein nationale Angelegenheit. So zeigt Jean Dermine von der französischen Business School INSEAD auf, dass zwischen 1990 und 1999 nur 23% der M&A Aktivitäten im europäischen Bankensektor länderübergreifend waren. Bekannte Beispiele sind die Übernahme der britischen Investmentbank Morgan Grenfell durch die Deutsche Bank, oder der Kauf der Crédit Commercial de France (CCF) durch die britische HSBC. Im Allgemeinen aber internationalisieren europäische Grossbanken ihr Geschäft über eigene Filialen, internationale Kooperationen, Beteiligungen und durch die Übernahme von deutlich kleineren Instituten in den Zielmärkten.

#### Forschungsfragen:

- Warum sollen Banken internationalisieren?
- Welchen Einfluss hat die Internationalisierung auf die Profitabilität von Banken?
- Wird es in Zukunft rein nationale Retail-Banken (optimale Betriebsgröße) geben? Welches sind die Grenzen der Internationalisierung (Limits to Growth)?
- Mit welchen Internationalisierungsstrategien waren Banken bisher erfolgreich?
- Welche Strategien versprechen in Zukunft Erfolg für die Internationalisierung im Finanzwirtschaftssektor?

### **Service Innovationen im Finanzdienstleistungssektor**

Im Mittelpunkt dieses Forschungsprojekts steht die Untersuchung von Innovationen im Finanzbereich mit den drei Prozessphasen Erfindung (inklusive beeinflussender Faktoren aus Markt und Firma), Innovation (erstmalige Kommerzialisierung einer Erfindung), daraus folgender Unternehmenserfolg.

#### **Forschungsfragen:**

- Wie kann ein First Mover Advantage für die Finanzinstitute geschaffen und bewahrt/geschützt werden?
- Untersuchung der konkreten Kundenbedürfnisse: Wie viel Innovation ist ideal? Welche Innovationen sind gefragt?
- Welche Auswirkungen haben verschiedene Innovationsarten auf die Profitabilität der Finanzdienstleister?
- Wie viel kostet die Innovationsentwicklung und –umsetzung?
- Wie wird ein Innovationsprozess ausgelöst?
- Wie kann eine internationale Firma ihre Präsenz in verschiedenen Ländern im Innovationsprozess optimal ausnützen?

### **Differenzierungsstrategien im Finanzdienstleistungssektor**

Die großen Finanzdienstleistungsunternehmen bieten ihren Kunden in der Regel die gleichen Produkte und Dienstleistungen an. Eine Differenzierung vom Wettbewerber findet kaum statt. Große Banken geben durch gleichgerichtete Strategien sogar ihre bisherigen Differenzierungsmerkmale auf. Für den Kunden wird damit das Unternehmen austauschbar.

#### **Forschungsfragen:**

- Wie versuchen sich die Finanzdienstleistungsunternehmen gegenwärtig zu differenzieren? Was gibt es für Tendenzen?
- Wie kann Differenzierung gemessen/dargestellt werden? Welcher Wert kann durch Differenzierung geschaffen werden?
- Welcher Grad an Differenzierung muss erreicht werden, damit Erträge und Kosten sich optimal zueinander verhalten und die Potenzialausschöpfung am höchsten ist?
- Was sind Möglichkeiten für eine viel versprechende Differenzierung gegenüber anderen Marktteilnehmern?

### **Möglichkeiten der Wertschöpfung für Konzernzentralen im Finanzbereich**

Konzernzentralen müssen sorgfältig abwägen, in welchen Bereichen sie in der Lage sind, Mehrwert zu schaffen anstatt Schaden anzurichten. Es ist fundamental, das richtige Maß an *Corporate Involvement*

ment zu finden. Idealerweise sollte ein Kompromiss zwischen starker Einflussnahme mit intensiver Kontrolle von Seiten der Konzernzentrale und unbeschränkter Eigenverantwortung auf Geschäftsbe- reichsebene gefunden werden. Das Ziel dieses Forschungsprojektes ist es, hierzu einen geeigneten Mittelweg zu finden und Vorschläge für dessen Kommunikation zu erarbeiten.

**Forschungsfragen:**

- In welchen Bereichen und mit welchen Maßnahmen können und sollen Konzernzentralen im Finanzdienstleistungssektor Mehrwert schaffen?
- Welche Kombination von Maßnahmen verspricht den größten Erfolg für welche Aufgabe?
- Wie kann die Zentrale eines international tätigen Finanzkonzerns die länderübergreifende Zu- sammenarbeit unterstützen und verbessern?

**Post Merger Integration im Finanzsektor**

Mehr als 50% aller Transaktionen scheitern, wobei das höchste Risiko in der Integrationsphase des Zusammenschlusses besteht. Die PMI-Phase der M&A Prozessplanung wird auch im Finanzsektor oft unterschätzt, die Credit Suisse Group liefert mit ihrer Versicherungstochter Winterthur seit 7 Jahren ein eindrückliches Beispiel dafür.

**Forschungsfragen:**

- Wie können mögliche Probleme wirkungsvoll antizipiert werden?
- Wie kann die Planung effizient umgesetzt werden?
- Wie sollen die Mitarbeiter gecoacht werden?
- Welche Indikatoren garantieren eine optimale Zielerreichungskontrolle?
- Welches sind die wichtigsten Anforderungen an die Kapitalmarkt-Kommunikation in der PMI- Phase?
- Was ist in der Integrationsphase von M&A Prozessen mit internationalen Mitwirkenden aus dem Finanzbereich besonders zu beachten?

**Knowledge Management**

Knowledge Management hat sich als Forschungsrichtung etabliert, mittlerweile wird auch in zahlrei- chen Unter- und Teilbereichen dieses ausgedehnten Feldes geforscht, beispielsweise zum Thema Wissens- und Technologietransfer. Gerade im Finanzsektor, wo Information und Wissen wesentliche Produktionsfaktoren sind, gewinnt spezifisches Knowledge Management weiter an Bedeutung, so z.B. Customer Knowledge Management, welches versucht, Synergien der integrierten Anwendung von Wissensmanagement und Customer Relationship Management dazu zu nutzen, die Risiken und Män- gel beider Ansätze zu vermindern. Ein weiterer Ansatz ist die Integration von Prozess- und Wissens- management zur Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit.

## **Forschungsfragen:**

- Mit welchen Maßnahmen kann der Wissensfluss gesteuert und beschleunigt werden?
- In welchen Sektoren kann die Produktivität durch gezielte Knowledge Management-Maßnahmen weiter erhöht werden?
- Welche konkreten Maßnahmen (z.B. Anpassungen im IT-Bereich) müssen dazu ergriffen werden?
- Wie können die positiven finanziellen Auswirkungen von Knowledge Management sicht- und messbar gemacht werden?
- Wie können neue Trends und Best-Practice-Beispiele, die von überregionalem Interesse sind, aufgegriffen und gruppenintern publiziert werden?

## **Reintegration/ Insourcing/ Outsourcing von Dienstleistungen im Finanzdienstleistungssektor**

In den letzten Jahren haben viele Finanzdienstleistungsunternehmen Teile ihrer Wertschöpfung outgesourct. Als Hauptgründe für die hohe Outsourcing-Bereitschaft der Unternehmen wird immer wieder die deutliche Reduzierung der Kosten und die Verbesserung der Servicequalität durch bessere Systeme und höhere Investitionsmöglichkeiten größerer Einheiten angeführt. Mittlerweile stellen aber immer mehr Finanzdienstleistungsunternehmen fest, dass weder die Kosten gesunken noch die Servicequalität gestiegen ist. Die Servicequalität ist sogar teilweise eher gesunken und es kann durch die Aufgabe der strategischen Kontrolle kaum etwas verändert werden.

## **Forschungsfragen:**

- Für welche outgesourcten Bereiche trifft das Nichterreichen der gesetzten Erwartungen am häufigsten zu?
- Welche Möglichkeiten der objektiven Messung gibt es?
- Wann ist es sinnvoll, ausgelagerte Bereiche wieder zu reintegrieren?
- Wie kann ein erfolgreiches Insourcing durchgeführt werden?

## **4.2 Forschungspartner/ -netzwerke**

### **Mitgliedschaften in akademischen Organisationen:**

- Academy of Management
- Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft e.V.

### **Universitäten**

- ESSEC (Paris): Ashok Som
- Insead (Paris): Maurizio Zollo
- ESADE (Barcelona): Pedro Parada
- Georgetown University (Washington): Robert Grant
- Copenhagen Business School (Kopenhagen): Torben Pedersen, Volker Mahnke
- London Business School (London): Markus Reitzig
- WU-Wien (Wien): Björn Ambos
- Universität St. Gallen (St.Gallen): Christoph Lechner

### **Industrie**

- AMB Generali Asset Managers, Köln
- BayernCard Services, München
- DekaBank, Frankfurt
- Commerzbank, Frankfurt
- DZ-Bank, Frankfurt
- ERSTE Bank, Wien
- EON Energie AG, München
- HSBC Trinkaus & Burkhardt
- Robeco Asset Management, Frankfurt

### 4.3 Forschungsoutput 2008

Der Forschungsoutput wurde an zahlreichen Konferenzen und Veranstaltungen präsentiert (wie z.B. Academy of Management Meeting in Honolulu, DIR Forschungsseminare an der Universität Mailand, Impresclub, Deutscher Derivate Tag, etc.).

#### Refereed Journals

- Does Knowledge Sharing Pay? An MNC Subsidiary Perspective on Knowledge Outflows (Volker Mahnke, Torben Pedersen and Markus Venzin); *Advances in International Management* (Elsevier), accepted for publication in 2008.
- Internationalization of Retail Banks: A Micro-Level Study of the Multinationality-Performance Relationship (Markus Venzin, Vikas Kumar and Jens Kleine) *Management International Review*, 2008/4, Vol. 48, pp. 463-485.
- Da Export Manager a International Business Developer nelle PMI del sistema arredo, *Economia & Management*, 4/2008, p. 54-55. (Gabriella Lojacono and Markus Venzin)
- Governing entrepreneurial opportunity recognition in the MNE: Aligning interests and cognition under uncertainty (accepted for publication in *Journal of Management Studies*). (Markus Venzin, Volker Mahnke und Shaker Zahra)

#### Beiträge in Management Zeitschriften

- „Der deutsche CFD-Markt: Dynamischer Start einer Finanzinnovation“ (Jens Kleine, Tim Weller), in: *Die Bank – Zeitschrift für Bankpolitik und Praxis*, 12/2008, S.14 – 17.
- „Exchange Traded Funds – unterschätzte Größe“ (Jens Kleine), in: *Zeitschrift für das gesamte Kreditwesen*, 61. Jahrgang, Heft 16, 2008, S. 779-781.
- „Höhere Transparenz durch MIFID“ (Jens Kleine und Jens Wöhler), in: *FAZ*, 08.04. 2008, S. 32.
- „Banking – Steiniger Erfolgspfad“ (Jens Kleine, Matthias Wesseling und Jens Wöhler), in: *Die Bank – Zeitschrift für Bankpolitik und Praxis*, 12/2007, S. 32-38.
- „Real Investments – eine Anlageklasse mit hohem Potential“ (Jens Kleine, Burkhard Wagner und Jens Wöhler), in: *ZfiFP – Zeitschrift für immobilienwirtschaftliche Forschung und Praxis*, Ausgabe 4 vom 05. Oktober 2007, S. 9-12.

#### Studien

- „Diffusion and perception of certificates among investors and financial advisors in Italy: an empirical analysis“ (Markus Venzin und Francesco Saita und Giovanna Zanotti Monica Mascucci und Jens Kleine), Mailand Januar 2008.

- „Die KLEINE Finanzprognose 2007“ (Jens Kleine und Dieter-Thilo Fischer), Studie Research Center for Financial Services der Steinbeishochschule Berlin und Finanzen Advisor Services, Berlin Oktober 2007.
- „Real Investments – eine neue Anlageklasse“ (Jens Kleine und Florian Ludwig), Studie Research Center for Financial Services der Steinbeishochschule Berlin, Berlin September 2007.
- „Anforderungen institutioneller Anleger an standardisiert strukturierte Produkte (Zertifikate) - Potentiale, Investorenprofil und Produktdesign“ (Jens Kleine und Florian Ludwig), Studie Research Center for Financial Services der Steinbeishochschule Berlin, Berlin 2007.
- „Trendbarometer Zertifikate 2007“ (Jens Kleine, Heiko Weyand und Florian Ludwig), Studie zum Zertifikatemarkt des Research Center for Financial Services der Steinbeishochschule Berlin und HSBC Trinkaus & Burckardt, Berlin 2007.

#### **Bücher und Buchkapitel**

- “Building an International Financial Services Firm: How to design and execute cross-border strategies”, Oxford University Press, January, 2009. (Markus Venzin)
- “Initiierung des Strategieprozesses”, in Weissmann (ed.) „Erfolgreich mit den Grossen des Managements: Best of Management“, Frankfurt/New York: Campus, 2008. (Markus Venzin, Carsten Rasner and Volker Mahnke)

#### **4.4 Forschungsprojekte 2008 / 09**

##### **Allgemein**

- “Value creation across borders”, in: “Internationalization among Financial Services Firms”, Co-Editors: Long Range Planning, conditional acceptance. (Robert Grant and Markus Venzin)
- “Offshoring and value chain disaggregation”, Ram Mudambi and Markus Venzin, accepted for the Bocconi conference on Offshoring/Outsourcing 2008, second revision Journal of Management Studies.
- “Export Strategies: Archetypes and their Performance Impact”, Gabriella Lojacono and Markus Venzin, to be submitted to Journal of World Business, June 2009.
- “Designing effective export strategies”, Gabriella Lojacono and Markus Venzin, proposal accepted at Academy of Management Perspectives, full paper submitted in March 2009.
- „International Strategy of Retail Banks“, Markus Venzin, Jens Kleine, Vikas Kumar, Robert Grant.
- „Subsidiary Entrepreneurship“, Shaker Zahra, Markus Venzin und Volker Mahnke.
- „Determinants of Cross-border Post-Merger Integration Levels and Speed“, Ashok Som und Markus Venzin.

- „The Performance Impact of Subsidiary Knowledge Sharing“, (Torben Pedersen, Volker Mahnke und Markus Venzin).
- „The internationalization process of financial service firms“, special issue for Long Range Planning, Markus Venzin with Prof. Robert Grant).
- „The profit impact of international expansion: A study of retail banks“, Markus Venzin and Vikas Kumar.
- „The Certificates Market in Italy – a New Investment Option with Potential“, (Markus Venzin, Markus Reitzig, Jens Kleine).
- Book Project: „Global Strategies for Financial Service Firms“, Wiley Finance.
- Article Project: „Does Knowledge Sharing Pay? An MNC Subsidiary Perspective on Knowledge Outflows“.
- Case Study: Unicredito - Expansion into Eastern European Markets.

#### **Mit Forschungspartnern (Industrie)**

- Kundennähe – ein zentraler Erfolgsfaktor für die Marktbearbeitung von Regionalbanken:
  - Analyse der Gründe die zu einem Rückgang der Kundennähe geführt haben
  - Möglichkeiten des Aufbaus von Kundennähe
  - Aufbau eines Controlling Tools zur Kontrolle und Messung von Kundennähe
- Strukturierte Produkte bei institutionellen Anlegern:
  - Analyse des deutschen Marktes für Strukturierte Produkte und deren Verwendung bei Institutionellen Anlegern
  - Identifizierung von Trends
  - Darstellung der Anforderungen an Produkte und Anbieter
- Contracts for Difference (CFDs) – Eine Analyse des deutschen Marktes für CFDs:
  - Erste Studie zur Erhebung der Zahlen des CFD-Marktes in Deutschland
  - Erhoben wurden Daten von 2006 bis Mai 2008
- Trendbarometer Zertifikate:
  - Analyse des deutschen Zertifikatemarktes
  - Darstellung möglicher Entwicklungsperspektiven und Erfolgsfaktoren
- Exchange Traded Funds: Potentiale und Produktdesign für institutionelle Investoren:
  - Anlageverhalten, Organisation, Volumen, Restriktionen
  - Anforderungen an Exchange Traded Funds
  - Investorenprofile, Produkte, Anbieter, Ertrags- und Kostenstrukturen
  - ETFs innerhalb der Portfoliotheorie
  - Replikationsmethoden
- Zukünftige Ausrichtung des Europäischen Asset Management-Marktes:
  - Strategische Analyse des Europäischen Investmentmarktes (Marktumfeld, Zukünftige

- Geschäftsstrategien, Produkte / Vertriebspolitik und -organisation)
- Benchmarking der wichtigsten europäischen Investmentgesellschaften
  - Zukünftige Herausforderungen
  - Marktbearbeitungsstrategien und Geschäftsmodelle
  - Herausforderungen in der Kreditkartenindustrie und Handlungsoptionen in Hinblick auf die europäische Harmonisierung:
    - Kreditkartenmarkt (Ausgangslage, Marktübersicht, bargeldlose Zahlungen, Produkte, Marktteilnehmer)
    - Ableitung von Entwicklungen, Tendenzen und Szenarien
    - Entwicklung von Geschäftsmodellen

## **5 Prof. Dr. rer. pol. Thorn Ingo Kring**

### **5.1 Forschungsziele**

Ziel der ADG-Stiftungsprofessur zum „Strategischen Management in Verbundnetzwerken“ ist es, einen wissenschaftlicher Forschungsbeitrag und Erkenntnisfortschritt zu Fragestellungen der Unternehmensführung und der Organisation von Verbundnetzwerken zu leisten. Ein besonderer Fokus der Forschungsarbeiten wird dabei auf die Untersuchung der verschiedenen Partner genossenschaftlicher Verbundsysteme gelegt. Dabei erfolgt die Forschung stets praxisnah.

### **5.2 Forschungsthemen**

Gegenstand der Forschungsarbeiten sind in erster Linie die Partner im genossenschaftlichen Finanzverbund, den Verbundgruppen und den Genossenschaften in Gewerbe und Handel sowie den Genossenschaften im Agribusiness.

#### **Aktuelle Forschungsschwerpunkte:**

##### **Wissensvernetzung:**

Im Rahmen der managementbezogenen Weiterbildungsprogramme der ADG wurde ein neuartiges und anspruchsvolles Veranstaltungsformat für Führungskräfte entwickelt, das die Vernetzung und den Wissensaustausch der Teilnehmer untereinander und in besonderer Weise der Erarbeitung von Maßnahmen und Lösungsideen für aktuelle strategische Fragestellungen gewährleistet. Das Veranstaltungskonzept ist so beschaffen, dass es Raum für die Bearbeitung unterschiedlichster Themenfelder bietet und die Produktion gut dokumentierter und praxisrelevanter Ergebnisse ermöglicht. Neben Austausch und Ergebnisorientierung steht die Fortbildung der Teilnehmer mit Unterstützung ausgewählter Experten gleichermaßen im Vordergrund. Neben dem Einsatz dieses Formats in der Personalentwicklung wird es darüber hinaus als Instrument zur Intensivierung der Kundenbindung in Dienstleistungsunternehmen weiterentwickelt.

##### **Erfolgsfaktoren in Führungssystemen von Volksbanken Raiffeisenbanken:**

Vor dem Hintergrund eines dynamischen Wettbewerbs gewinnt der Faktor Führung und die Ausgestaltung von Führungssystemen zunehmend an Bedeutung. Die Führung einer Bank entscheidet darüber, ob die Potenziale der Mitarbeiter – ihre Kompetenzen und ihr Engagement – ausgeschöpft und zur Umsetzung marktorientierter Strategien genutzt werden, um den wirtschaftlichen Erfolg der Bank nachhaltig zu sichern. Vor diesem Hintergrund wird im Rahmen einer empirischen Studie analysiert, welche Erfolgsfaktoren für Führungssysteme von Banken im genossenschaftlichen Finanzverbund identifiziert werden können.

### **Management der Corporate Responsibility als Erfolgsfaktor in Krisenzeiten:**

Mit den Sparkassen und den Genossenschaftsbanken können zwei Bankverbände, die auf praktizierte gesellschaftliche Verantwortung sowie regional-verantwortliches Bankmanagement setzen, einen Imagegewinn im Vergleich zu ihren Wettbewerbern verzeichnen. Vor diesem Hintergrund wird gemeinsam mit einer Kirchenbank ein Managementkonzept entwickelt, in dem die Module einer verantwortungsvollen Unternehmensführung – Corporate Social Responsibility, Corporate Governance und Corporate Citizenship – effektiv ausgestaltet und zielgerichtet gesteuert werden.

## **5.3 Forschungspartner/ -netzwerke**

### **Wissenschaft:**

- Prof. Dr. Dr. Henner Schierenbeck (Basel/CH)
- Prof. Dr. Bernd Rolfes (Duisburg/D)
- Prof. Dr. Michael Lister (Berlin/D)
- Prof. Dr. Reinhold Hölscher (Kaiserslautern/D)
- Prof. Dr. Christian Kahlhöfer (Cairo/EG)
- Prof. Dr. Claudia B. Wöhle (Krems/A)
- Prof. Dr. Joachim Hasebrook (Berlin/D)
- Prof. Dr. Ulrich Koch (Berlin/D)
- Prof. Dr. Stefan Kirmße (Berlin/D)
- Prof. Dr. Theresia Theurl (Münster/D)
- Prof. Dr. Peter Horváth (Stuttgart/D)
- EACB European Association of Co-operative Banks

### **Praxis:**

- Akademie Deutscher Genossenschaften (ADG)
- Evangelische Kreditgenossenschaft Kassel (EKK)
- Horváth & Partners Management Consultants

### **Forschungsteam**

Betreute Promotionsprojekte in Zusammenarbeit mit Prof. Dr. Michael Lister

- Detlef Thiemann (im Aufnahmeprozess):
- Qualitätsmanagement im verbundorientierten Systemgeschäft (Arbeitstitel)
- Peter Schust (im Aufnahmeprozess):
- Designprinzipien von Weiterbildungseinrichtungen (Arbeitstitel)

## 5.4 Forschungsoutput 2008

### Beiträge in Fachzeitschriften:

- TABOR – Seminar, Workshop, Praxistransfer und Kundenbindung in einem Format; gemeinsam mit Frank Taschner und Martin Strobel; in Vorbereitung zur Einreichung bei personalwirtschaftliche Zeitschriften.
- Kundenbindung in der Krise (Arbeitstitel); gemeinsam mit Martin Strobel, in Vorbereitung zur Einreichung bei Bankfachzeitschriften.

### Studien:

- TABOR – lösungsorientierte Wissensvernetzung in der Personalentwicklung (ADG-Forschungsstudie 2008).

Ziel ist es, die Ergebnisse der Forschungen aus 2008/2009 zeitnah in einschlägigen Zeitschriften zu publizieren.

## 5.5 Forschungsplan 2009

Der Forschungsplan 2009 richtet sich nach den thematischen Schwerpunkten der ADG-Stiftungsprofessur.

### Mitherausgeberschaften:

- Kompendium Management von Genossenschaftsbanken – betriebswirtschaftliche Aspekte erfolgreicher Unternehmensführung; gemeinsam mit Dr. Stephan Weingarz (voraussichtlich 3. Quartal 2009).
- Effizienz im Bankgeschäft (Arbeitstitel); gemeinsam mit Axel Gürntke und Leonhard Zintl (geplant).

### Geplante Studien:

- Erfolgsfaktoren in Führungssystemen von Volksbanken Raiffeisenbanken (ADG-Forschungsstudie 2009)
- Effizienz im Personalmanagement (gemeinsam mit Horváth & Partners)
- Trendstudie Vertriebsbank 2009
- Trendstudie Produktionsbank 2009
- Trendstudie Steuerungsbank 2009

Erklärtes Ziel ist es, einen wissenschaftlichen Erkenntnisfortschritt zu erzielen, diese Ergebnisse erfolgreich zu publizieren und auf Basis der Ergebnisse die Erwartungen der Praxispartner in Form pragmatischer Umsetzungskonzepte und Handlungsempfehlungen zu erfüllen.

## 6 Prof. Dr. rer. pol. Dr. h. c. Dirk Linowski

### Publikationen:

- Ein Markowitz-basierter Ansatz zur Auswahl optimaler Projekte bei Entwicklungsbanken, mit Dirk Langemann, in Strategie von Förderbanken, Herausgeber Prof. Keuper, Gabler.
- Steuerung und Controlling von Risikobudgets bei dynamischen Wertsicherungsstrategien, mit Christian Seilheimer, Sammelband von Prof. Keuper bei Gabler, erscheint im Frühjahr 2009.

### Vorträge:

- Sektionsleitung und Hauptvortrag, Corporate Governance in China' beim 1. Corporate Governance Kongress an der Universität Witten Herdecke. Juni 2008. Veröffentlichung des Beitrages in den Conference Proceedings im Sommer 2009 bei Springer.

### Sommerakademie:

- Leitung der 3. Akademische Sommerakademie in Zusammenarbeit zwischen der SHB und der Uni Lettlands, Risk Management in Banking, Insurance, Real Estate & Enterprises' vom 23 – 31. August 2008, 45 Teilnehmer.

## 7 Prof. Dr. Michael Lister

Lehrstuhl für Finanzen, Banken und Controlling

### 7.1 Forschungsziele

Die Aktivitäten des Lehrstuhls für Finanzen, Banken und Controlling folgen der Philosophie der entscheidungsorientierten BWL. Im Fokus der Forschung des Lehrstuhls steht die enge Verzahnung wissenschaftlicher Aktivitäten mit den Aufgaben und Arbeitsfeldern aus der Praxis. Zum einen soll im Rahmen normativ-theoretischer und empirischer Auseinandersetzungen wissenschaftliche Grundlagenforschung betrieben werden. Zum anderen soll diese Forschung immer darauf ausgerichtet sein, Entscheidungen in der unternehmerischen Praxis zu verbessern. Im Sinne der Steinbeis-Philosophie stehen der Wissens- und Knowhow-Transfer von der Forschung in die Praxis im Vordergrund.

### 7.2 Forschungsthemen

Der Bezeichnung des Lehrstuhls können bereits die drei zentralen Themengebiete Finanzen, Banken und Controlling entnommen werden, auch wenn diese Bereiche zunächst sehr allgemein erscheinen mögen. Tatsächlich steht im Vordergrund der Aktivitäten das Schierenbeck'sche Konzept des Ertragsorientierten Bankmanagements. Diese für Kreditinstitute bereits in den 80er Jahren vorgestellte Controlling-Konzeption wurde in den vergangenen Jahren permanent weiterentwickelt. Noch lange sind nicht alle denkbaren Handlungsstränge endgültig erforscht. Immer wieder ergeben sich, wie z. B. aus der aktuellen Finanzmarktkrise, neue Ideen und Entwicklungen, die weitergeführt werden müssen. Nachdem Schierenbeck sein hierzu verfasstes Standardwerk „Ertragsorientiertes Bankmanagement“ in die Hände der Co-Autoren Lister und Kirmße gelegt hat, wird am SMI-Lehrstuhl viel Energie in die Fortentwicklung dieses Konzepts gelegt.

Damit einher geht die Idee, das für Banken entwickelte Controlling-Konzept auf Industrie- und Handelsunternehmen zu übertragen. Die Instrumente und Modelle des Bank-Controllings sind mindestens im finanzwirtschaftlichen Bereich problemlos auf andere Unternehmen anwendbar. Vor allem im leistungswirtschaftlichen Bereich besteht aber noch erheblicher Forschungsbedarf. Hier gilt es, Lücken zu schließen, um das Controlling-Konzept für Industrie- und Handelsunternehmen zu vervollständigen.

Bis in die späten 90er Jahre hinein konnten sich die Themenbereiche Bankmanagement und Controlling auch ohne tiefgehenden portefeuille- bzw. kapitalmarkttheoretischen Hintergrund positionieren. Heute erscheint dies undenkbar. Daher wird im Bereich Finanzen versucht, die Brücke zwischen finanzierungstheoretischen Erkenntnissen und dem Bankmanagement sowie dem Controlling zu schlagen. Allerdings soll diese Brücke nicht zu einer Einbahnstraße werden. Vielmehr ist auch zu

untersuchen, inwieweit die im Bankmanagement und Controlling gewonnenen Erkenntnisse sich auch das Finanzmanagement übertragen lassen.

Aus den drei großen Generalthemen ergeben sich naturgemäß kleinere Forschungsfelder, die von Jahr zu Jahr variieren. Aktuelle Forschungsschwerpunkte des Lehrstuhls sind:

#### **Finanzierung:**

- Risiko in der Finanzierungstheorie
- Treasury-Management für Unternehmen und Kommunen
- Bankmanagement:
- Risikoadjustierte Ergebnismessung und Risikokapitalallokation
- Kreditrisikomodelle
- Integration von bilanzieller, aufsichtlicher und controllingspezifischer Unternehmensführung

#### **Controlling:**

- Risiko-Controlling in Industrie- und Handelsunternehmen (Verfahren zur Risikomessung, Kapitalallokation)
- Barwertorientiertes Rentabilitäts-Controlling mit Marktzinsmethode

### **7.3 Forschungspartner/ -netzwerke**

#### **Akademisch:**

- Prof. Dr. Hartmut Bieg; Lehrstuhl für Bankbetriebslehre, Universität des Saarlandes
- Prof. Dr. Dr. h. c. Hermann Francke, Lehrstuhl für Finanzwissenschaft und Monetäre Ökonomie, Universität Freiburg
- Prof. Dr. Reinhold Hölscher, Lehrstuhl für Finanzdienstleistungen und Finanzmanagement, Technische Universität Kaiserslautern
- Prof. Dr. Christian Kalhöfer, Finance Department, German University in Cairo
- Prof. Dr. Thorsten Poddig, Lehrstuhl für Finanzwirtschaft, Universität Bremen
- Prof. Dr. Bernd Rolfes, Lehrstuhl für Banken und betriebliche Finanzwirtschaft, Mercator School of Management, Universität Duisburg-Essen
- Prof. Dr. Heinz Rehkugler; Lehrstuhl für Finanzwirtschaft und Banken, Universität Freiburg
- Prof. Dr. Henner Schierenbeck, Abteilung Bankmanagement und Controlling, Universität Basel
- Prof. Dr. Gerd Waschbusch, Lehrstuhl für Rechnungswesen und Finanzwirtschaft, Universität des Saarlandes
- Prof. Dr. Arnd Wiedemann, Lehrstuhl für Finanz- und Bankmanagement, Universität Siegen

- Prof. Dr. Claudia Wöhle, Lehrstuhl für Finanzdienstleistungen und Finanzmanagement, Universität Salzburg

#### **Unternehmen:**

- Akademie deutscher Genossenschaften, Montabaur
- Fiducia, Karlsruhe
- KCRISK, Nürnberg
- zeb/, Münster

## **7.4 Forschungsprojekte 2008**

Den Schwerpunkt der wissenschaftlichen Auseinandersetzungen des Jahres 2008 bildete die Arbeit an der Neuauflage des Buches „Ertragsorientiertes Bankmanagement“. Neben zahlreichen formalen Änderungen und Korrekturen wurden vor allem die Abschnitte zum Bankenaufsichtsrecht, zum operationellen Risiko, zum Liquiditätsrisiko und zur Risikokapitalallokation neu verfasst. Daneben wurde das Thema „Risikotragfähigkeit nach MaRisk“ als Vortragsthema ausgearbeitet, immer wieder modifiziert und auf verschiedenen Fachtagungen vorgetragen. Im Rahmen von Promotionen wurden ebenfalls verschiedene Themen bearbeitet:

- Dr. Michael Nahr konnte seine Promotion 2008 mit der Dissertation zum Thema „Provisioning Shortfall und Excess“ erfolgreich abschließen. In seiner Arbeit beschäftigt er sich mit der Frage, wie die unterschiedliche Handhabung von Verlusten im Kreditgeschäft der Banken im Controlling, im Aufsichtsrecht und in den IFRS synchronisiert werden kann.
- Markus Kudernatsch bearbeitet das Dissertationsthema „Kritische Analyse der passiven Zinsbuchsteuerung“. Dabei geht es um die Frage, wie eine passive Zinsbuchsteuerung überhaupt ausgestaltet werden kann und ob sie empirisch nachweisbar sinnvoll ist.
- Stefan Leippe untersucht das „Schuldenmanagement in Unternehmen“. Er entwickelt ein Konzept, mit dem das Problem des Cashflow-Transfers der leistungswirtschaftlichen Unternehmensbereiche an die finanzwirtschaftliche Seite gelöst und auf der finanzwirtschaftlichen Seite optimiert werden kann.
- Niels Biethahn entwickelt ein Konzept für das Sanierungscontrolling. Er stellt Verfahren vor, mit denen Unternehmenskrisen und die objektive richtigen Krisenursachen frühzeitig erkannt und hierauf aufbauend die „richtige“ Krisenstrategie angeleitet werden kann.
- Felix Lechner widmet sich der Frage, ob es für kleine oder mittlere Genossenschaftsbanken sinnvoll sein kann, eigene, von der Zentralbank losgelöste Private Equity Gesellschaften zu gründen. Dazu fragt er den Bedarf nach solchen Gesellschaften in der Region ab. Er analysiert aber auch den möglichen wirtschaftlichen Vor- oder Nachteil solcher Gesellschaften.

## 7.5 Forschungsoutput

### Veröffentlichungen:

#### Monographie:

- Schierenbeck, Henner/Lister, Michael/Kirmße, Stefan: Ertragsorientiertes Bankmanagement, Band 2: Risiko-Controlling und integrierte Rendite-/Risikosteuerung, Wiesbaden, 9. Aufl., 2008.
- Nahr, Michael: Provisioning Shortfall und Excess, Dissertation, Basel 2008.

#### Aufsätze:

- Lister, Michael: Grundlagen des Risikomanagements, in: ADG (Hrsg.): Management in Genossenschaftsbanken, Wiesbaden, (im Internet veröffentlicht 2008, erscheint gedruckt 2009).
- Lister, Michael: Risikoquantifizierung und -steuerung im Kreditgeschäft, in: ADG (Hrsg.): Management in Genossenschaftsbanken, Wiesbaden, (im Internet veröffentlicht 2008, erscheint gedruckt 2009).
- Lister, Michael/Peiris, Nina: Bachelor- und Master in Real Estate, in: input, 2/08, S. 20 – 21.
- Schierenbeck, Henner/Lister, Michael: Controlling in Kreditinstituten, in: Keuper/Schomann/Kosyk: Branchenorientierte Controllingkonzepte, Logos, Berlin (im Druck 2009).

#### Discussion Paper:

- Lister, Michael/Nahr, Michael: Provisioning Shortfall und Excess, Berlin 2009.
- Lister, Michael/Leippe, Stefan: Schuldenmanagement in Unternehmen, Berlin 2008.

#### Vorträge:

- Lister, Michael: Vertriebssteuerung in Genossenschaftsbanken, Forum Banksteuerung, Forstbach 2008.

## 7.6 Forschungsplan 2009

2009 soll zunächst die Neuauflage des ersten und zweiten Bandes des Buches „Ertragsorientiertes Bankmanagement“ bearbeitet werden. Die beiden Bände werden dabei neu strukturiert und konzipiert. Neue Themen, wie bspw. Produktivitätsmanagement und Vertriebssteuerung sollen integriert werden. In Abhängigkeit von freien Kapazitäten wird zudem eine Neuauflage des Buches „Value Controlling“ angestrebt. Hier soll vor allem der Bereich des leistungswirtschaftlichen Risikomanagements neu erarbeitet werden. Zudem sollen die Erkenntnisse aus dem Projekt „Schuldenmanage-

ment in Unternehmen“ in das Wer integriert werden. Danach wird die Erstauflage eines Werkes zum Thema „Wertorientiertes Risikomanagement in Unternehmen“ in Angriff genommen.

Die vorgenannten Promotionen von Kudernatsch, Leippe und Biethahn sollen möglichst in 2009 abgeschlossen werden. Aus diesen Dissertationen sowie derjenigen von Dr. Nahr, sollen 2009 Aufsätze bei referierten Journals eingereicht werden.

Des Weiteren ist eine Reihe neu startender Promotionsprojekte geplant. Aktuelle Arbeitstitel hierzu sind: Produktivitätsmanagement in Kreditinstituten und Kreditrisikomanagement von Krediten für Non-Profit-Unternehmen.

### **Lehrstuhl für Real Estate**

Der Lehrstuhl für Real Estate wurde erst im vierten Quartal 2008 gegründet. Er ist eng verzahnt mit dem ebenfalls neu gegründeten CRES Center for Real Estate Studies unter der akademischen Leitung von Prof. Dr. Michael Lister und Prof. Dr. Heinz Rehkugler. Insofern können an dieser Stelle nur die für diesen Lehrstuhl geplanten Inhalte präsentiert werden.

### **Forschungsziele**

Der Lehrstuhl ist integraler Bestandteil des gemeinsam von SMI und DIA (Deutsche Immobilienakademie Freiburg) gegründeten CRES Center for Real Estate Studies. In der Forschung sollen praxisrelevante Fragestellungen wissenschaftlich durchleuchtet werden, um die Entscheidungsqualität in der Immobilienwirtschaft zu verbessern. Demgemäß stehen die Ansätze der entscheidungsorientierten BWL im Vordergrund aller Aktivitäten. Die Vermittlung von fundiertem theoretischen und praktischen Wissen über Immobilienmärkte, Immobilienprodukte und dem Management von Immobilienunternehmen, die Entwicklung von modernen Instrumenten zur Steuerung von Immobilien und Immobilienunternehmen und die Optimierung von Management- und Entscheidungsprozessen in Immobilienunternehmen stehen im Fokus der Lehrstuhlaktivitäten.

### **Forschungspartner/-netzwerke**

- CRES Center for Real Estate Studies
- Deutsche Immobilienakademie ([www.dia-freiburg.de](http://www.dia-freiburg.de))
- Immobilienverband Deutschland ([www.ivd.net](http://www.ivd.net))

### **Forschungsplan 2009**

Derzeit sind für 2009 zwei Projekte geplant:

- Controlling in Immobilienunternehmen:  
Aufbauend auf einem anonymisierten Datensatz zu Bilanzdaten von Immobilienunternehmen werden diese extremen heterogenen Firmen zunächst kategorisiert. Danach werden für die letzten Geschäftsjahre im Rahmen einer Bilanzanalyse Rentabilität und Risiko von Immo-

lienunternehmen untersucht Mit Hilfe der dabei gewonnenen Erkenntnisse wird das Konzept eines kennzahlenorientierten Controllings für Immobilienunternehmen entwickelt.

- Auswirkungen des Credit Crunch auf Immobilienunternehmen und Lösungsansätze:  
Immobilienunternehmen sind durch die aktuelle Finanzkrise extrem belastet. Der konjunkturelle Rückgang hat bereits zu einer Verringerung der vergebenen Kredite an Unternehmen sowie an Privatkunden - hier vor allem den Wohnungsbau betreffend – geführt. Die Studie untersucht, wie sich die Entscheidungsfaktoren der Kreditvergabe in der jüngeren Vergangenheit verändert haben. Im Fokus steht dabei vor allem die Analyse von Ratingverfahren der Banken und Sparkassen. Hierauf aufbauend werden Handlungsempfehlungen abgeleitet, wie Immobilienunternehmen dieses Problem entgegenen und sich weiterhin eine ausreichende Liquiditätsversorgung sichern können.

## 8 Prof. Dr. Dr. Sabine Meck

Lehrstuhl für Finanzpsychologie und -soziologie  
an der SMI Steinbeis-Hochschule Berlin



### 8.1 Zielsetzung

Am Lehrstuhl wollen wir zum einen *im weiteren Sinne* dazu beitragen, die menschliche Persönlichkeit mit wissenschaftlichen Methoden zu erforschen und zu ergründen. *Im engeren Sinne* streben wir danach, die Bedürfnisse und Motive, die Emotionen und Intelligenz, das Denken und Entscheiden, die Wertstrukturen und die Einstellungen sowie das Verhalten und Handeln des Menschen im Zusammenhang mit Finanzen untersuchen. Das geschieht sowohl auf der Mikroebene (Individuum) als auch auf der Makroebene (System, Gesellschaft, Markt, soziale Gruppen).

Ein *weiterer Aspekt* unseres Forschungsinteresses liegt auf der Untersuchung von wertorientiertem Investment in Immobilien, dies insbesondere am Beispiel der Real Estate Investment Trusts (REITs) in Deutschland.

*Letztlich* wollen wir, auch in Workshops, die Prävention und Behandlung von Stress und Burn-out bei Führungskräften untersuchen, forcieren und optimieren. Dabei stellen wir uns zum Beispiel die Frage, was die Arbeitspsychologie oder -soziologie vom Hochleistungssport lernen kann.

In unserer Forschungsarbeit fühlen wir uns dem Prinzip der Werturteilsfreiheit des Forschenden (Max Weber) sowie den Prinzipien des Kritischen Rationalismus (Karl R. Popper) verpflichtet. Wir arbeiten interdisziplinär, so wie es die Komplexität der menschlichen Persönlichkeit und das Spektrum unserer Themen erfordern, und vorrangig mit den Methoden der quantitativen empirischen Sozialforschung.

## 8.2 Forschungsthemen und Projekte

Seit der Gründung im Januar/Februar 2008 wurden und werden folgende Forschungsthemen am Lehrstuhl geplant, vorbereitet und bearbeitet:

- Finanzpsychologie und -soziologie:  
Der Zusammenhang zwischen Einstellungen, Werthaltungen sowie Entscheiden und ausgewählten Investmentstrategien. Besondere Berücksichtigung findet dabei das wertorientierte Investment, das unter dem populären Begriff „Value Investing“ bekannt ist. Dieses Thema ist Gegenstand einer Promotion.
- Finanzpsychologie und -soziologie:  
Der Einfluss von Einstellungen und Werthaltungen auf das „decision making under risk“. Empirische Untersuchungen unter ausgewählten Gruppen von deutschen Anlegern. Die erste empirische Studie zu diesem Thema ist ebenfalls als Dissertation geplant und soll im Frühsommer 2009 beginnen.
- Persönlichkeitspsychologie, Arbeitspsychologie:  
Hier beschäftigen wir uns mit der Prävention und Behandlung von Stress und Burn-out. In 2008 wurde dazu eine Diplomarbeit an der Universität Potsdam betreut und mit sehr gutem Ergebnis abgeschlossen. Der Titel lautet: Burn-out und Übertraining. Ein wissenschaftlicher und praxisbezogener Transfer vom Hochleistungssport auf die Wirtschaft.
- Wertorientiertes Investment in Immobilien:  
In 2008 haben wir dazu eine populärwissenschaftliche Studie mit dem Titel: Immobilienstandort Berlin Grunewald – Geschichte und Perspektive veröffentlicht.

## 8.3 Forschungspartner/ -netzwerke

Zu den Partnern in der Wirtschaft gehören mehrere Assetmanagement-, Pharma- sowie Immobilien-gesellschaften. Diese Gesellschaften unterstützen wir auch im Bereich der Investor Relations-Arbeit und der Personalrekrutierung.

Zudem bestehen Kontakte zum Zentrum für Value Investing e.V. in Köln sowie an der Fachhochschule Worms, der u.a. Prof. Dr. Max Otte als Vorstand angehört. Professor Otte hielt im November 2008 einen Vortrag an der SMI über die Anlagestrategie des Value Investing, insbesondere unter Berücksichtigung der sich derzeit verschärfenden Finanzkrise.

Im Bereich der praktischen Persönlichkeitsbildung wurden Kontakte zu verschiedenen herausragenden Trainern gepflegt, so zum Beispiel zu Cornelius von Collande, der u.a. als Zen- und Taiji-Lehrer im Zentrum für spirituelle Wege „am Benediktushof“ bei Willigis Jäger wirkt, sowie zu Frau Dr. Ulrike Anderssen-Reuster, die als Leiterin der Klinik für Psychosomatik des Städtischen Krankenhauses

Dresden Neustadt tätig ist. Leider konnten die geplanten und vorbereiteten Workshops dann wegen terminlicher Probleme in 2008 nicht stattfinden.

Der Kontakt zum Springer Verlag, der Interesse daran zeigt, das Thema „Stress und Burn-out – was können wir vom Hochleistungssport lernen?“ mit Vorträgen und Seminaren zu implementieren, wurde ab Ende 2008 aufgebaut.

#### **8.4 Pläne für 2009**

Im Vordergrund stehen die oben dargestellten finanzpsychologischen Fragestellungen, deren empirische Bearbeitung in 2009 beginnt. Zudem sind in diesem Bereich mehrere Veröffentlichungen geplant.

Grundlage bildet zum einen eine klassische Inhaltsanalyse mit deduktiver Kategorienanwendung von Geschäftsberichten des erfolgreichsten Unternehmens, das nach Value Investing-Kriterien geführt wird: Berkshire Hathaway. Der Untersuchungszeitraum erstreckt sich von 1965-2008. Die Analyse erfolgt theoriegeleitet und unter Anwendung multivariater Analysemethoden.

Zum anderen bereiten wir derzeit eine schriftliche Befragung von Investoren in verschiedene Wertpapierprodukte vor, die deren Entscheidungsverhalten in der gegenwärtigen Wirtschaftskrise zum Gegenstand hat.

Derzeit wird zudem geprüft, welche Möglichkeiten eines wissenschaftlichen Austausches mit der Erasmus Universität Rotterdam (Kontakt über Prof. Frits van Engeldorp Gastelaars) bestehen. So ist geplant, eine wissenschaftliche Hilfskraft von dieser Universität in unseren empirischen Forschungsprojekten einzusetzen.

Sollte Interesse bestehen, werden wir unsere Workshops zur Prävention und Behandlung von Stress und Burn-out in 2009 wieder anbieten. Auf jeden Fall werden wir weiter daran arbeiten, unsere Konzepte in Unternehmen einzuführen.

## 9 Prof. Dr. phil. Dr. rer. pol. Helmut Schneider

Steinbeis-Hochschule Berlin

School of Management and Innovation

Lehrstuhl für Marketing und Dialogmarketing



Gürtelstraße 29A/30

10247 Berlin

Tel.: 030 293309 251

[h.schneider@steinbeis-smi.de](mailto:h.schneider@steinbeis-smi.de)

### 9.1 Forschungsziele

Dem Konzept der entscheidungsorientierten Betriebswirtschaftslehre folgend ist die Forschung des Lehrstuhls zunächst auf die Generierung von Erkenntnisfortschritt ausgerichtet, der anschlussfähig an praktische unternehmerische Fragestellungen ist. Die Relevanzfrage der Forschungsergebnisse wird allerdings nicht ausschließlich am Nutzen für die unternehmerische Praxis festgemacht, sondern auch am Problemlösungsbeitrag für gesellschaftlich relevante Fragestellungen. Die Marketingwissenschaft liefert mit ihrer Perspektive von wettbewerblichen Austauschprozessen ein Gedankengerüst, das in einer Vielzahl gesellschaftlich relevanter Fragestellungen einen messbaren Erkenntnisbeitrag zu leisten vermag. Neben der unternehmerischen und gesellschaftlichen Relevanz ist die Forschung auf den Dialog mit der wissenschaftlichen Community ausgerichtet, der vor allem über die Publikation in anerkannten Zeitschriften respektive Journals initiiert werden soll.

### 9.2 Forschungsthemen

Der am 1. Januar 2006 eingerichtete Lehrstuhl für Marketing und Dialogmarketing von Prof. Dr. Dr. Schneider ist Teil der „SVI-Forschungsplattform Dialogmarketing“ (Siegfried Vögele Institut). Im Kontext dieser Forschungsplattform befasst sich der Lehrstuhl insbesondere mit Fragen der Dialogmedien sowie des Dialogverhaltens. Diese werden aus drei unterschiedlichen Perspektiven untersucht. Aus diesen Sichtweisen bilden sich Schwerpunkte, welche in drei Kompetenzzentren organisatorisch und fachlich zusammengefasst werden. Das Kompetenzzentrum Nonprofit-Marketing befasst sich mit Themen des gesellschaftlichen Dialogs, während im Kompetenzzentrum Corporate Publishing der

mediale und persönliche Dialog bzw. im Kompetenzzentrum Türkei-Management der interkulturelle Dialog im Vordergrund stehen.

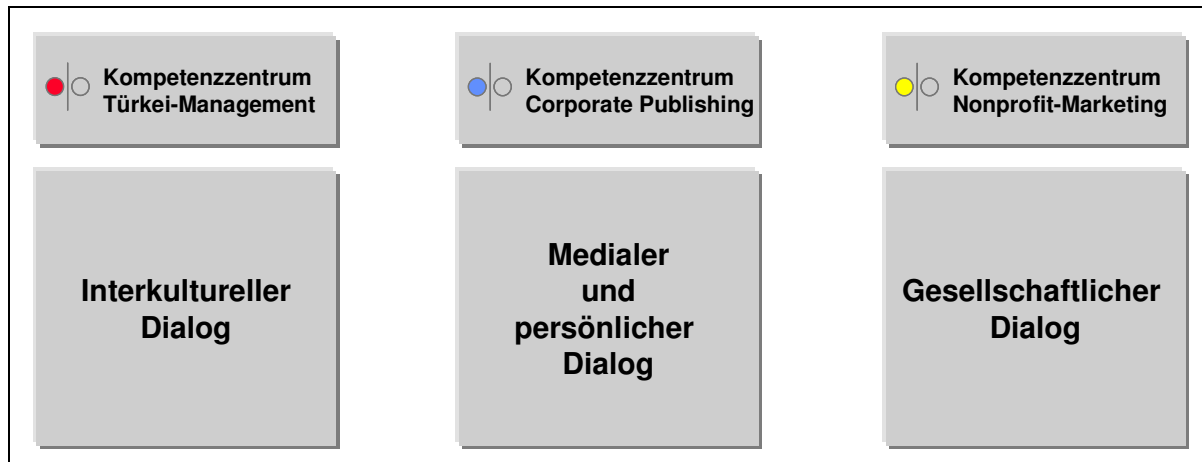


Abb. Kompetenzzentren

### **Interkultureller Dialog - Türkei-Management:**

Hintergrund des Kompetenzzentrums Türkei-Management ist die zunehmende Bedeutung, die der Berücksichtigung interkultureller Einflüsse auf das Marketing und Dialogmarketing von Unternehmen zukommt. Im Vordergrund stehen dabei die kulturellen Unterschiede zwischen Deutschen und Türken bzw. insbesondere auch in Deutschland lebender Türken. Neben einer länderübergreifenden Untersuchung zu Kaufentscheidungen von Familien mit türkischem Migrationshintergrund stellt das Thema Intercultural Interactive Marketing ein weiteres aktuelles Forschungsprojekt des Lehrstuhls im Kompetenzzentrum Türkei-Management dar.

### **Medialer und persönlicher Dialog - Corporate Publishing:**

Mit Medien der Unternehmenskommunikation beschäftigt sich der Lehrstuhl im Kompetenzzentrum Corporate Publishing. Ein wesentliches Instrument des Dialogmarketing im Rahmen des Corporate Publishing stellen Kundenzeitschriften dar, welche derzeit im Fokus des Forschungsinteresses stehen. Aktuell werden hierzu Wirkungsparameter von Kundenzeitschriften untersucht. Als Praxis-Partner für das Kompetenzzentrum konnte der Verlag Hoffmann & Campe Corporate Publishing gewonnen werden. Herr Schneider ist außerdem Jurymitglied beim BCP Best of Corporate Publishing Award und Mitglied des wissenschaftlichen Beirates im European Institute for Corporate Publishing (EICP).

### **Gesellschaftlicher Dialog - Nonprofit-Marketing:**

Im Kompetenzzentrum Nonprofit-Marketing werden Fragen der politischen Kommunikation, der Kommunikation/ Marketing von Stiftungen sowie familienbewusster Personalpolitik untersucht. Letzteres erfolgt in enger Zusammenarbeit mit dem Forschungszentrum Familienbewusste Personalpolitik, das

Professor Schneider gemeinsam der Politikwissenschaftlerin Professor Gerlach leitet. Im Auftrag der berufundfamilie gGmbH, einer Initiative der gemeinnützigen Hertie-Stiftung, werden hier die betriebswirtschaftlichen Wirkungen familienbewusster Personalpolitik analysiert. Darüber hinaus wird aktuell der Frage nachgegangen, welches Potential eine dialogorientierte Kommunikation im Kontext von Regierungskommunikation besitzt.

### 9.3 Forschungspartner/ -netzwerke

#### Partner aus der Wissenschaft

- Dialogmarketing Kompetenzzentrum, Universität Kassel
- Marketing Centrum Münster, Westfälische Wilhelms – Universität Münster
- Institut für Politikwissenschaften, Westfälische Wilhelms – Universität Münster
- Deutschsprachige Abteilung für Betriebswirtschaftslehre der Marmara Universität, Istanbul
- Faculty of Business Administration, Bilkent University, Ankara
- Pädagogisches Institut, Universität Zürich
- Lehrstuhl für Marketing, Zeppelin Universität, Friedrichshafen
- Juniorprofessur für Internationales Marketing, ESCP-EAP, Berlin

#### Partner aus der Wirtschaft

- Siegfried Vögele Institut (SVI)  
 Stifter der Professur ist das Siegfried Vögele Institut (SVI). Das SVI, internationale Gesellschaft für Dialogmarketing mbH und Tochter der Deutschen Post AG, untersucht die Wirksamkeit von Dialog-Kampagnen. Aus den Ergebnissen von Augenkamera-Tests und zielgruppenspezifischen Befragungen werden konkrete Optimierungs-Empfehlungen abgeleitet. Die SVI Dialog Forschung flankiert diese Arbeit durch innovative Studien, deren Inhalte auch direkt in die vielfältigen Seminar-Programme der Dialog-Akademie einfließen.
- Hertie-Stiftung  
 Im Auftrag der berufundfamilie gGmbH, einer Initiative der gemeinnützigen Hertie-Stiftung, werden am Lehrstuhl die betriebswirtschaftlichen Wirkungen familienbewusster Personalpolitik analysiert.
- Deutsche Post AG  
 Im Auftrag der Deutschen Post AG wird die Fragestellung der interkulturellen Dialogkommunikation mit besonderem Schwerpunkt auf dem Kommunikationsverhalten der Konsumenten in der Bundesrepublik Deutschland mit türkischem Migrationshintergrund unter soziologie- und marketingspezifischen Gesichtspunkten untersucht.

- PSD Bank Berlin Brandenburg  
Die PSD Bank unterstützt das Forschungsprojekt zu Wirkungsparametern von Kundenzeitschriften als Instrument der Marketingkommunikation. Ziel des Forschungsvorhabens ist es, die Bedeutung einzelner Gestaltungsparameter von Kundenzeitschriften (z.B. Titelbild, Haptik) für die Erreichung von Kommunikationszielen zu bestimmen.
- Hoffmann und Campe Verlag  
Im Auftrag des Hoffmann und Campe Verlags beschäftigt sich der Lehrstuhl mit der effektiven und effizienten Integration von Printmedien und elektronischen Instrumenten des Corporate Publishing.

## 9.4 Forschungsprojekte 2008

### **Implizites versus explizites Preiswissen**

Dem Preiswissen als den im Langzeitgedächtnis der Konsumenten abgespeicherten Informationen zur Beurteilung der Vorteilhaftigkeit eines Preises kommt für die preispolitische Praxis, insbesondere im Handel, eine große Bedeutung zu. Die Mehrzahl der bisherigen Untersuchungen zum Preiswissen kommt dabei zu dem Schluss, dass das Preiswissen der Konsumenten insgesamt nur sehr schwach entwickelt ist. Allerdings kommt dabei überwiegend die Methode der ungestützten Abfrage des Preiswissens zum Einsatz (Recall). Fraglich ist allerdings, ob diese Methodik angesichts der Vielzahl von Artikeln für die Messung des Preiswissens überhaupt geeignet ist. Anstelle konkret abrufbarer metrischer Informationen verfügen Konsumenten vermutlich über ein implizites Preiswissen, das es ihnen ermöglicht am PoS über die Preiswürdigkeit eines Artikels zu urteilen. Diese Art des Preiswissens kann nur über eine gestützte Methode ermittelt werden (Recognition). In dem Forschungsprojekt wurden das ungestützte und das gestützte Preiswissen von Konsumenten verglichen. Hierzu wurde zunächst das Preiswissen über eine Recall-Befragung am PoS ermittelt. Anschließend wurden die rund 300 Probanden gebeten, an einem Laborexperiment teilzunehmen, in dessen Mittelpunkt die Ermittlung des impliziten Preiswissens stand. Im Ergebnis zeigte sich im Gegensatz zu bisherigen Forschungsergebnissen, dass auch das implizite Preiswissen der Konsumenten stark limitiert ist.

### **Determinanten der Allokationsentscheidungen von Kommunikationsbudgets**

Die deutsche Werbeindustrie hat im Jahr 2007 ca. 31 Mrd. € umgesetzt. Dies entspricht in etwa 1,3 % des Bruttoinlandsprodukts und ca. einem Neuntel des Umsatzes in der Automobilindustrie, des umsatzstärksten deutschen Industriezweiges. Der hohen und weiterhin steigenden Relevanz der Kommunikation zum Trotz, gibt es bislang keine umfassenden wissenschaftlichen Erkenntnisse zum Prozess der Entscheidungsfindung bei der Allokation von Kommunikationsbudgets sowie zu den Möglichkeiten der Beeinflussung dieses Prozesses. Übergeordnete Zielsetzung dieses Forschungsprojektes ist daher ein besseres Verständnis des Entscheidungsprozesses im Kontext der Allokation von Kom-

munikationsbudgets. Untersucht wird dabei, wie der Entscheidungsprozess bei der Allokationsentscheidung von Kommunikationsbudgets strukturiert ist und welche Personen bzw. Personengruppen am Entscheidungsprozess beteiligt sind. Darüber hinaus sollen Determinanten bestimmt werden, die sowohl die Struktur als auch das Ergebnis des Entscheidungsprozesses der Budgetallokation beeinflussen. Ende 2007/Anfang 2008 wurden im Rahmen einer qualitativen Studie erste Erkenntnisse zum Prozess der Allokation von Kommunikationsbudgets gewonnen. Dabei wurden insgesamt vierzehn leitfadengestützte Expertengespräche durchgeführt, inhaltsanalytisch untersucht und die Ergebnisse in einem Berichtsband zusammengefasst. Die Entwicklung des empirischen Designs der weiterführenden quantitativen Untersuchung soll im ersten Halbjahr 2009 abgeschlossen werden. Die Durchführung der Empirie sowie die Auswertung der Daten erfolgen anschließend im weiteren Verlauf des Jahres 2009. Der Projektabschluss wird zum Ende des Jahres 2009 angestrebt (vgl. hierzu das Kapitel „Forschungsplan 2009“).

### **Wirkungsparameter von Kundenzeitschriften**

Kundenzeitschriften sind ein wesentliches Instrument des Dialogmarketing. Seit Mitte der 1990er Jahre nehmen die Zahl der Kundenzeitschriften und deren Auflage in Deutschland kontinuierlich zu. Trotz der großen Bedeutung von Kundenzeitschriften ist die Wirkung dieses Instruments in der Wissenschaft bisher nicht ausreichend erforscht. Insbesondere über die Wirkungsparameter, also die Einflussgrößen auf die Wirkung, von Kundenzeitschriften gibt es bisher wenig wissenschaftliche Erkenntnisse. Damit fehlt der unternehmerischen Praxis relevantes Wissen zur Wirkung von Kundenzeitschriften und der optimalen Gestaltung des Mediums. Das Forschungsprojekt hat zum Ziel, einen Beitrag zur Schließung dieser Erkenntnislücke zu leisten.

Im Rahmen eines Feldversuchs mit 33.000 Teilnehmern wurden im April 2008 die im Jahr 2007 konzeptionell hergeleiteten Hypothesen getestet. Basierend auf den gewonnenen Erkenntnissen wurden Implikationen für Wissenschaft und Unternehmenspraxis abgeleitet. Die Ergebnisse der konzeptionellen und empirischen Untersuchung und die Implikationen werden im Jahr 2009 im Rahmen der Dissertationsschrift von Jens Engelmann veröffentlicht. Des Weiteren bilden die Ergebnisse des Forschungsprojekts die Grundlage für die Erstellung von drei Zeitschriftenaufsatzmanuskripten, welche ebenfalls im Jahr 2009 bei ‚ranked journals‘ eingereicht werden.

### **Interkultureller Dialog**

Im Rahmen dieses Forschungsprojektes wird am Beispiel eines Mailings für die türkischstämmige Zielgruppe ein Modell zur Analyse des Konsumenten- bzw. Kommunikationsverhaltens der Konsumenten mit Migrationshintergrund entwickelt. Bisherige Ansätze basieren im Sinne eines Ethno-Marketing auf der Annahme, dass Konsumenten eines Herkunftslandes (z.B. „türkisch-stämmig“) eine homogene Gruppe darstellen. Dabei finden einschlägige kulturspezifische Variablen, wie z.B. der Grad der Akkulturation, das kulturelle Kapital oder die situative Ethnizität, keine Berücksichtigung. Vor

diesem Hintergrund soll ein Modell entwickelt werden, dass im Sinne eines interkulturellen Marketing neben dem Herkunftsland auch kulturspezifische Parameter integriert. Hierbei sind die drei zentralen Forschungsfragen: 1. Welche sind die relevanten kulturspezifischen Determinanten zur Analyse des Konsumenten- bzw. Kommunikationsverhaltens der Konsumenten mit Migrationshintergrund? 2. Wie können auf Basis dieser kulturspezifischen Determinanten homogenere Gruppen unter den türkischstämmigen Konsumenten gebildet werden? 3. Wie müssen Gestaltungsparameter eines Mailings (z.B. Sprache) vor dem Hintergrund dieser Gruppenspezifika modifiziert werden, um die Erfolgswahrscheinlichkeit eines Mailings (z.B. Öffnungsquote, Responsequote) zu erhöhen?

### **Betriebswirtschaftliche Effekte familienbewusster Personalpolitik (gemeinsam mit Prof. Dr. Irene Gerlach)**

Kerngegenstand der im Jahr 2008 vorgenommenen wissenschaftlichen Tätigkeit war die Finalisierung und Veröffentlichung der Forschungsergebnisse des berufundfamilie-Indexes sowie der betriebswirtschaftlichen Effekte einer familienbewussten Personalpolitik. Das Forschungsteam hat mit dem berufundfamilie-Index ein innovatives Instrument zur individuellen Messung des betrieblichen Familienbewusstseins in Unternehmen entwickelt. Nachdem der Index anlässlich der Zertifikatsverleihung der berufundfamilie gGmbH im Juni im Rahmen einer Pressekonferenz mit Frau von der Leyen einer breiten Öffentlichkeit vorgestellt werden konnte, besteht für alle Unternehmen in Deutschland über die Datenbank [www.berufundfamilie-index.de](http://www.berufundfamilie-index.de) nun erstmals die Möglichkeit, die Stärken und Schwächen ihrer Personalpolitik in Bezug auf betriebliches Familienbewusstsein zu überprüfen und diese dann – wo nötig – gezielt zu verbessern.

In einer für Deutschlands Unternehmenslandschaft repräsentativen Studie mit rund 1000 teilnehmenden Betrieben hat das Forschungsteam mit Hilfe des berufundfamilie-Indexes darüber hinaus belegt, dass familienbewusste Unternehmen im direkten Vergleich zu weniger familienbewussten Unternehmen hinsichtlich zentraler betriebswirtschaftlicher Variablen deutlich bessere Ergebnisse erzielen. Auf Basis der repräsentativen Erhebung wurden Wirkungszusammenhänge zwischen dem betrieblichen Familienbewusstsein und elf in einem Zielssystem operationalisierten Zielbereichen analysiert, die sich den personalwirtschaftlichen Handlungsfeldern „aktuelle“ respektive „potenzielle“ Mitarbeiter zuordnen lassen. Im Ergebnis zeigte sich, dass betriebliches Familienbewusstsein unternehmerische Ziele positiv beeinflusst. Zusammenfassend konnte die Untersuchung belegen, dass eine familienbewusste Personalpolitik einen wichtigen betriebswirtschaftlichen Entscheidungsparameter darstellt. Anlässlich des zehnjährigen Jubiläums der berufundfamilie gGmbH wurden die Ergebnisse der rund dreijährigen Forschungstätigkeit im November erstmals öffentlich präsentiert.

## **Die Bedeutung kultureller Variablen für Familienkaufentscheidungen (gemeinsam mit Ass.-Prof. Dr. Gülpinar Kelemci Schneider)**

Der Dialog mit dem Kunden gewinnt vor dem Hintergrund einer gesättigten Marktsituation, einem hohen Wettbewerbsdruck und unterschiedlichen Kundenwünschen zunehmend an Relevanz. Für den zielgerichteten Einsatz des Dialogmarketing ist es bei multipersonalen Familienkaufentscheidungen wichtig, die Bedeutung einzelner Familienmitglieder - hier vor allem Ehemann und Ehefrau – in Anbetracht der einzelnen Phasen eines Kaufentscheidungsprozesses zu kennen (z.B. Anregungsphase, Informationsphase, Entscheidungsphase). In den unterschiedlichen Phasen des Kaufentscheidungsprozesses nehmen die Familienmitglieder dementsprechend unterschiedliche Rollen ein. Unter einer Rolle versteht man ein Bündel an spezifischen Verhaltensanforderungen, die an den Träger der Rolle im Entscheidungsprozess gestellt werden. Aufgrund unterschiedlich kulturell geprägter Familienleitbilder kann angenommen werden, dass die Rollenverteilung in deutsch-türkischen Familien deutlich von denen der deutschen Mehrheitsgesellschaft abweicht. In diesem Falle wären die Dialogbemühungen – vor allem im Hinblick auf den Adressaten – bei Ansprache türkischer Zielgruppen anzupassen. Das Hauptziel dieses Projektes ist, zu untersuchen, inwieweit die Rollenverteilung zwischen Mann und Frau während einer Kaufentscheidung in deutsch-türkischen Familien von denen der deutschen und türkischen Familien abweicht. Um die Zielsetzung des Projektes zu realisieren und die wissenschaftlichen Fragestellungen zu beantworten, wurde ein mehrstufiges Vorgehen verfolgt. Der erste Schritt der Untersuchung bestand aus Expertengesprächen, die zu einem besseren Verständnis des Untersuchungsgegenstands und zur Konkretisierung der Fragestellung beigetragen haben. Im zweiten Schritt wurden die Interviewfragen zur empirischen Analyse auf der Grundlage der Ergebnisse des ersten Schritts entwickelt. Dabei war zu beachten, dass die Fragen in die türkische Sprache übersetzt werden müssen und eine Rückübersetzung für die Kontrolle der sprachlichen Qualität benötigt wurde. In der dritten Untersuchungsstufe wurden insgesamt 450 Interviews durchgeführt. Die Stichprobe setzte sich hierbei aus jeweils 75 Ehepaaren mit türkischem Migrationshintergrund in Deutschland, 75 deutschen Familien und 75 türkischen Familien in der Türkei zusammen. Bei der Analyse der erhobenen Daten wurde zunächst ein Unterschied in der Rollenverteilung im Kaufentscheidungsprozess zwischen deutschen und türkischen Ehepaaren festgestellt. Dies ist auf die unterschiedlichen gesellschaftlichen Strukturen zurückzuführen (deutsche Gesellschaft eher gleichberechtigt, türkische Gesellschaft eher patriarchalisch). Der Einfluss der türkischen Männer im Rahmen von Familienkaufentscheidungen ist daher größer als der der deutschen Ehemänner. Darüber hinaus wurde bestätigt, dass mit wachsender Akkulturation eines deutsch-türkischen Immigranten sowohl ehebezogenes Rollenverständnis als auch Einflussverteilung bei Kaufentscheidungen ähnlicher zur deutschen Mehrheitsgesellschaft werden.

### **Dialogorientierte Regierungskommunikation**

Angesichts des Facettenreichtums und der gestiegenen Bedeutung von Regierungskommunikation auf der einen Seite und einer bisher nur untergeordneten Rolle im wissenschaftlichen Diskurs auf der anderen Seite besteht die zentrale Zielsetzung des Projektes in einer präzisen Konzeptualisierung und empirischen Erschließung des Untersuchungsgegenstandes Regierungskommunikation. Diese Zielsetzung wird in mehreren Teilschritten konkretisiert.

Der erste Schritt umfasste eine Bestandsaufnahme der exekutiven Kommunikation, die einem Überblick über die Quantifizierung der Kommunikationsetats der einzelnen Bundesministerien dient. Ziel dieser Phase war es, ein grundlegendes Verständnis für die Höhe und Verteilung der Kommunikationsetats zu entwickeln. In einem zweiten Untersuchungsschritt wurden 12 Tiefeninterviews mit Experten auf dem Gebiet der Regierungskommunikation durchgeführt. Ziel der Interviews war es, die wichtigsten Akteure, deren Handlungsstrategien und die Bedeutung von Themen, Zielgruppen und Kommunikationsinstrumenten in der Regierungskommunikation zu identifizieren und in Beziehung zueinander zu setzen. In der dritten Untersuchungsstufe soll im Jahr 2009 eine schriftliche Befragung als Primärerhebung erfolgen, die deutschlandweit in den Bundes- und Landesministerien durchgeführt werden soll. Die vierte Stufe beinhaltet die Datenauswertung und Dokumentation der Ergebnisse sowie die Ableitung von Implikationen.

### **Der Einfluss des Preisimages einer Einkaufsstätte auf die Preisbeurteilung (gemeinsam mit Ass.-Prof. Dr. Gülpinar Kelemci Schneider)**

Obleich dem Preis bei vielen Kaufentscheidungen eine wichtige Rolle für die Kaufentscheidung zukommt, belegen zahlreiche empirische Studien, dass das Preiswissen der Konsumenten limitiert ist. Da Konsumenten im Falle eines schwachen Preiswissens ihr Preisurteil nicht über einen Vergleich des geforderten Preises mit einem internen Referenzpreis bilden können, stellt sich die Frage, wie sie die Vorteilhaftigkeit eines Preises am PoS beurteilen. In der Literatur werden unterschiedliche Mechanismen zur Bildung von Preisurteilen diskutiert. Eine Möglichkeit besteht darin, dass Konsumenten auf andere Indikatoren zur Beurteilung des Preises zurückgreifen. Dabei wird insbesondere dem Preisimage als dem generalisierten Preisurteil über eine Einkaufsstätte in der Literatur eine große Bedeutung für die Beurteilung einzelner Artikelpreise zugebilligt. Allerdings fehlt es bislang an empirischen Untersuchungen zur Bedeutung des Preisimages für die Preisbeurteilung auf Artikelebene. Vor diesem Hintergrund wurde ein zweistufiges Experiment durchgeführt, in dem zum einen die Bedeutung des Preisurteils für Kaufentscheidungen, zum anderen die Bedeutung des Preisimages für die Preisbeurteilung analysiert wurde. Nicht zuletzt wurde dabei auch untersucht, ob die Bedeutung des Preisimages für die Preisbeurteilung dann zunimmt, wenn Konsumenten über ein nur geringes Preiswissen verfügen. In einer ersten experimentellen Überprüfung konnten die vor diesem Hintergrund aufgestellten Hypothesen bestätigt werden. Aktuell wird die Untersuchung zur Validierung der bisherigen Ergebnisse repliziert.

### **Der Einfluss von Stimmungen auf die Zahlungsbereitschaft (gemeinsam mit Junior-Prof. Dr. Robert Wilken)**

Die Messung der (wahren) Preisbereitschaft gehört zu den Schlüsselthemen im Marketing. Insbesondere in diesem Feld sind in den vergangenen Jahren in der Marketingwissenschaft große methodische Fortschritte gemacht worden, wobei der Streit um die richtige Methodik zur Messung der Preisbereitschaft als nicht endgültig entschieden angesehen werden muss. Interessant ist, dass in diesem breiten „Streit“ um die richtige Methodik zur Messung der Zahlungsbereitschaft die Stimmung der Probanden unbeachtet geblieben ist, obgleich angenommen werden kann, dass dieser stark situative Parameter einen Einfluss auf die Zahlungsbereitschaft ausübt. Wenn diese Annahme zutreffend ist, müsste Stimmung in die Messung von Zahlungsbereitschaften zumindest als Kontrollvariable integriert werden, um Aufschlüsse über die Stabilität der identifizierten Zahlungsbereitschaften zu erhalten. Der Einfluss von Stimmungen auf die Zahlungsbereitschaft wird dabei vermutlich von zwei Variablen moderiert. Erstens kann unterstellt werden, dass Menschen unterschiedlich empfindlich gegenüber ihren Stimmungen sind. Dieser Effekt wird in der Psychologie unter dem Stichwort „Openness to Feelings“ als Persönlichkeitsdeterminante diskutiert. Zweitens haben Gardner und Scott (1990) darauf verwiesen, dass die Beziehung zwischen Stimmung und Präferenz güterabhängig ist. Die Autoren unterscheiden in diesem Zusammenhang zwischen „feel good, feel bad und neutral products“. Ziel des Forschungsprojektes ist die empirische Analyse der damit umrissenen Hypothesen zum Einfluss von Stimmungen auf die Zahlungsbereitschaft von Konsumenten. Hierzu wurde im Jahr 2008 ein Modell entwickelt, das in 2009 experimentell getestet werden soll.

### **Der Einfluss von Religion auf die Ethik des Konsumentenverhaltens (gemeinsam mit Ass.-Prof. Dr. Azra Bayraktar)**

Wesentliches Ziel der Untersuchung ist die Frage, ob der Zusammenhang zwischen Religiosität und Ethik des Konsumentenverhaltens durch die Religionszugehörigkeit moderiert wird. Bislang existieren in der Forschung einige Beiträge, die aufzeigen, dass es zwischen der (intrinsischen) Religiosität und der Ethik des Konsumentenverhaltens Zusammenhänge gibt. Allerdings beschränken sich diese Untersuchungen auf den christlichen Religionsraum, womit die Generalisierbarkeit des Zusammenhangs stark limitiert ist. Vor diesem Hintergrund wurde eine vergleichende Untersuchung in Deutschland und der Türkei zum Einfluss von intrinsischer Religiosität auf die Ethik des Konsumentenverhaltens durchgeführt. Im Ergebnis zeigt sich, dass die Religionszugehörigkeit den Zusammenhang zwischen Religiosität und ethischem Konsumentenverhalten partiell moderiert. Zurzeit wird das Forschungsprojekt für eine Publikation vorbereitet.

## 9.5 Forschungsoutput

### Publikationen

- Kelemci Schneider, G./Schneider, H.: Tüketici Açlık Hissinin Perakendeci Satış Noktasında Gıda Ürünleri Satınalma Davranışına Etkisi”, Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:XXIV, Sayı:1, 2008, İstanbul, ss. 199-220.
- Schneider, H./Gerlach, I./Juncke, D./Krieger, J.: Betriebswirtschaftliche Ziele und Effekte einer familienbewussten Personalpolitik. Arbeitspapier Nr. 5 des Forschungszentrums Familienbewusste Personalpolitik, Münster 2008.
- Schneider, H./Gerlach, I./Wieners, H./Heinze, J.: Der berufundfamilie-Index - ein Instrument zur Messung des betrieblichen Familienbewusstseins. Arbeitspapier Nr. 4 des Forschungszentrums Familienbewusste Personalpolitik, Münster 2008.
- Die Stadt als Marke, in: Greipl, E., Müller, St. (Hrsg.), Zukunft der Innenstadt. Herausforderungen für ein erfolgreiches Stadtmarketing, Deutscher Universitäts- Verlag, Wiesbaden 2007, S. 73-77.
- Backhaus, K./Schneider, H.: Strategisches Marketing lernt vom Spitzensport, in: marke 41, Heft 1, 2008, S. 82-86.
- Fatke, R./Schneider, H.: Partizipation von Kindern und Jugendlichen in Deutschland. Konzeptionelle Grundlagen und empirische Befunde zur Mitwirkung junger Menschen in Familie, Schule und Kommune, Bertelsmann-Stiftung (Hrsg.), Gütersloh 2008.
- Schneider, H./Kelemci Schneider, G.: Situative Sortimentsgestaltung – eine feldexperimentelle Untersuchung zum Einfluss von Hunger auf das Kaufverhalten bei Lebensmitteln, in: Jahrbuch Handelsforschung 2008 (im Druck).
- Schneider, H./Heinze, J.: Markenrelevanz und -führung im Nonprofit-Sektor, in: „Arbeitshandbuch Finanzen für den sozialen Bereich“, Hamburg 2008.
- Eberhardt, T./Kenning, P./Schneider, H.: On the validity of price knowledge measurements via self-assessment-scales – two studies in retailing, in: Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing (forthcoming).
- Schneider, H./Kenning, P./Hartleb, V./Eberhardt, T.: Implizites Preiswissen von Konsumenten – wirklich genauer als ihr explizites Preiswissen? (under Review).
- Kenning, P./Hartleb, V./Schneider, H.: Where to search for price knowledge and price memory? First evidence from consumer neuroscience. (under Review).
- Schneider, H./Gerlach, I./Wieners, H./Heinze, J.: Betriebliches Familienbewusstsein – geschlechts- oder qualifikationsgetrieben? Eine empirische Analyse des Familienbewusstseins deutscher Unternehmen unter besonderer Berücksichtigung der Geschlechts- und Qualifikationsstruktur der Beschäftigten. (under Review).

- Schneider, H./Coskun, B./Kelemci Schneider, G.: Effects of the interaction between level of acculturation and societal development on family purchase decision making among Turkish immigrants in Germany – a cross-cultural and cross-national study. (under Review).
- Gerlach, I./Schneider, H./Juncke, D.: Elternzeit und –geld als familienpolitische Instrumente. Entwicklung, Zielsetzung und empirische Befunde aus deutschen Unternehmen. (under Review).

### Vorträge

- Von der Absatzlehre zum Dialogmarketing, Vortrag im Rahmen des ADC Junior Seminars, Berlin, 02. November 2007.
- Family-consciousness of German companies – the workandfamily-Index. A tool to measure corporate family-consciousness, Vortrag im Rahmen der Veranstaltung, “Fair Pay in the EU. Gender gap, family policy, labour force participation of women”, Driebergen (NL), 1. November 2008.
- Familienbewusstsein deutscher Unternehmen – der berufundfamilie-Index. Instrument zur Messung des betrieblichen Familienbewusstseins, Vortrag im Rahmen der Veranstaltung „Standortvorteil Familienbewusste Unternehmenspolitik“, Köln, 31. Oktober 2008.
- Stellenwert und Perspektive des Marketing in der Politik, Vortrag an der Zeppelin University, Friedrichshafen, 20. Oktober 2008.
- Heute für Morgen handeln – betriebswirtschaftlicher Nutzen einer familienorientierten Personalpolitik, Vortrag im Rahmen der Veranstaltung der Friedrich-Ebert-Stiftung „Mehr Wertschätzung für Mütter und Väter“, Berlin, 8. Oktober 2008.
- Der berufundfamilie-Index – ein Instrument zur Messung des betrieblichen Familienbewusstseins, Vortrag im Rahmen der 10. Zertifikatsverleihung des audits beruf und familie, Berlin, 30. Juni 2008.
- Politikmarketing: Begriff und Entwicklung aus Sicht eines Marketingwissenschaftlers, Vortrag im Rahmen des Parteienwissenschaftlichem Symposium 2008, Universität Düsseldorf, 18./19. April 2008.
- Jugendliche aus Sicht der Erwachsenen – eine repräsentative empirische Untersuchung zum Fremdbild der jüngeren Generation, Vortrag im Rahmen der Partizipationstagung des Thüringer Kultusministeriums, des Thüringer Institut für Lehrfortbildung, Lehrentwicklungsplanung und Medien des Thüringer Ministerium für Soziales, Familie und Gesundheit und der Bertelsmann Stiftung, Erfurt, 06. März 2008.
- Familienbewusstsein – nicht Maßnahmen alleine zählen!, Vortrag im Rahmen des Bundesnetzwerktreffen der audit-Akademie, Frankfurt am Main, 20. Februar 2008.

## Veranstaltungen

- Forschungsklausurtagung des Lehrstuhls, 28.09. – 03.10.2008, Neu Schönau  
 Anfang Oktober 2008 weilte das gesamte Lehrstuhlteam zu einer Forschungsklausurtagung in Neu Schönau (Mecklenburg-Vorpommern). In dieser Zeit wurden neben den einzelnen Promotionsthemen der wissenschaftlichen Mitarbeiter auch aktuelle und geplante Forschungsprojekte besprochen. Darüber hinaus standen die Lehr- und Publikationsplanung 2009 sowie die Weiterentwicklung in den Kompetenzzentren im Vordergrund.
- 2. Deutscher Dialogmarketing-Kongress, 20 – 21.11.2008, Kassel  
 Nach der Auftaktveranstaltung 2007 in Münster fand der 2. Deutsche Dialogmarketing-Kongress 2008 in Kassel statt. Der Kongress ist eine gemeinsame Veranstaltung des Siegfried Vögele Instituts (SVI) und den Lehrstühlen der SVI-Stiftungsplattform an den Universitäten Kassel und Münster sowie der Steinbeis-Hochschule Berlin. Als Referenten sprachen am Vormittag Andreas Torner (Vorsitzender der Geschäftsleitung norisbank GmbH), Dr. Rainer Hillebrand (Sprecher des Vorstands OTTO und stv. Vorstandsvorsitzender der Otto Group) und Christian von den Brincken (Geschäftsführer MediaCom Agentur für Mediaberatung GmbH) über die Zukunft des Dialogmarketing. Am Nachmittag standen im Rahmen von Foren zwei zentrale Zukunftstrends des Dialogmarketing im Fokus. Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider und Bülent Bora (Geschäftsführer der KOM Media und Marketing GmbH) diskutierten gemeinsam mit den Teilnehmern im Forum I zum Thema „Interkulturelles Marketing – neue Wege zur Erschließung alter Zielgruppen“ und Prof. Dr. Manfred Krafft sowie Dr. Hans-Willi Schroiff (Leiter Marktforschung, Waschmittel und Kosmetik, Henkel) in Forum II zum Thema „Wettbewerb der Medien: Offline- und Online-Synergien im Kundendialog“. Zum Abschluss der Veranstaltung zeigte Prof. Dr. Kai Rannenber in seinem Vortrag die „Trends in Mobile und Business Marketing“ auf. Der 3. Deutsche Dialogmarketing-Kongress findet am 12. und 13. November 2009 in Berlin statt. Im Mittelpunkt des Kongresses steht der Erfahrungsaustausch zwischen Entscheidern aus Profit-Unternehmen und Nonprofit-Organisationen in Bezug auf die Dialogkommunikation. Als Referenten haben u.a. bereits Dr. Johannes Meier (ehem. Mitglied des Vorstands der Bertelsmann-Stiftung) und Michael Meeske (Geschäftsführer des FC St. Pauli) ihre Teilnahme zugesagt.
- Forschungsseminar zu qualitativen Forschungsmethoden  
 Prof. Dr. Güliz Ger, einer der führenden Köpfe auf dem Gebiet der Konsumentenverhaltensforschung, referierte im Rahmen des Promotionsstudiums einen Tag über qualitative Forschungsmethoden. Vor rund 20 Teilnehmern illustrierte Frau Ger die Einsatzmöglichkeiten qualitativer Forschungsmethoden, das Vorgehen beim Design qualitativer Studien, die Datenauswertung und –analyse sowie die Herausforderungen beim Publizieren wissenschaftlicher Artikel.

Neben Fachkenntnissen begeisterte Frau Ger alle Anwesenden durch einen unterhaltsam gestalteten Vortrag, der immer wieder Einblicke in ihre aktuellen Forschungsprojekte und persönlichen Forschungserfahrungen gewährte. Am Vortag der Veranstaltung tauschten sich Prof. Ger und Prof. Schneider über aktuelle Forschungsprojekte des Lehrstuhls sowie mögliche Forschungs Kooperationen aus. Güliz Ger forscht und lehrt seit 1986 an der Bilkent Universität Ankara/ Türkei. Seit 1999 ist sie dort Professorin für Marketing und seit 2000 Direktorin des Center for Research in Transitional Societies. Zuvor war sie unter anderem als Gastprofessorin/ -dozentin an der University of Sydney/ Australien, der Columbia University/ USA und der Northwestern University/ USA tätig. Ihre Arbeiten publizierte sie beispielsweise im Journal of Consumer Research und dem International Journal of Research in Marketing.

- 4. Preise und Auszeichnungen

Das im Jahr 2007 gemeinsam von Prof. Schneider und Prof. Dr. Dr. h.c. K. Backhaus verfasste Lehrbuch „Strategisches Marketing“ wurde im Jahr 2008 vom Verband der Hochschullehrer als bestes betriebswirtschaftliches Lehrbuch des Jahres ausgezeichnet. Darüber hinaus erhielten die Autoren in 2008 den von der absatzwirtschaft und der GfK verliehenen Georg-Bergler-Preis für herausragende Leistungen im Transfer zwischen Wissenschaft und Praxis.

## 9.6 Forschungsplan 2009

### **Determinanten der Allokationsentscheidungen von Kommunikationsbudgets**

Anknüpfend an die Arbeiten aus dem Jahre 2008 erfolgt im ersten Halbjahr 2009 zunächst die Finalisierung des Designs der quantitativen Untersuchung. Analysiert werden drei unterschiedliche subsidiäre Untersuchungsgegenstände. Dabei handelt es sich zum einen um Faktoren, die Einfluss auf den Anteil des Budgets für Mailings am gesamten Kommunikationsbudget nehmen. Zum anderen soll untersucht werden, unter welchen Bedingungen es zu einer periodenübergreifenden Veränderung der Verteilung des Kommunikationsbudgets auf die unterschiedlichen Kommunikationsinstrumente kommt und welche Faktoren eine solche Änderung des Kommunikationsmixes beeinflussen. Darüber hinaus wird der Ablauf des Prozesses der Allokation von Kommunikationsbudgets analysiert und es wird versucht, prototypische Prozessabläufe zu identifizieren. Um Erkenntnisse über die dargestellten Untersuchungsgegenstände zu erlangen, werden ein Experiment und eine Befragung durchgeführt. Untenstehende Abbildung bietet einen Überblick über Untersuchungsgegenstände und –methoden des vorliegenden Forschungsprojektes.

		Untersuchungsgegenstand		
		Prozessergebnis		Prozesstyp
		① Anteil Mailing am Kommunikationsbudget	② Veränderung des Kommunikationsmixes	③ Ablauf des Allokationsprozesses
Methodik	Experiment			
	Befragung			

Im Rahmen des Experiments werden Entscheidungsträger mit einer realistischen Entscheidungssituation, wie Sie auch innerhalb eines Unternehmens denkbar wäre, konfrontiert. Auf Basis dieser Entscheidungssituation sollen die Probanden anschließend eine Auswahl zwischen zwei Mediaplänen, einem mit hohem und einem mit niedrigem Mailinganteil am Kommunikationsbudget, treffen. Das Experiment wird online durchgeführt, die Probandenakquise erfolgt über Kontakte des Lehrstuhls. Neben dem Experiment wird eine großzählige Befragung unter ca. 1.000 relevanten Entscheidern und Beeinflussern des Entscheidungsprozesses im Rahmen der Allokation von Kommunikationsbudgets durchgeführt. Die Befragung beinhaltet sowohl Fragen zur Veränderung des Kommunikationsmixes im Zeitverlauf und zu möglichen Einflussfaktoren, als auch zu Parametern, die den Ablauf des Allokationsprozesses beschreiben. Das Projekt „Determinanten der Allokationsentscheidung von Kommunikationsbudgets“ soll zum Ende des Jahres 2009 abgeschlossen werden.

### Wirkungsparameter von Kundenzeitschriften

Anknüpfend an die konzeptionellen Vorüberlegungen sind für das erste und zweite Quartal 2008 empirische Untersuchungen zum Test der Hypothesen geplant. Diese Untersuchungen werden in Kooperation mit der psd-Bank Berlin-Brandenburg eG durchgeführt, die sich bereit erklärt hat, Partner eines Feldexperiments zu sein. Dabei sollen an insgesamt 33 Experimentgruppen unterschiedlich gestaltete Ausgaben der Kundenzeitschrift der psd-Bank versandt werden. Im zweiten und dritten Quartal wird aus den Ergebnissen der empirischen Untersuchung ein Erklärungsansatz für die Wirkungsparameter von Kundenzeitschriften abgeleitet. Des Weiteren werden für die anwendungsorientierte, unternehmerische Praxis Empfehlungen zur Ausgestaltung der Parameter von Kundenzeitschriften erarbeitet.

**Interkulturellen Dialog**

Im Jahre 2009 sollen die empirischen Arbeiten des Forschungsprojektes abgeschlossen werden. Dazu werden in einem ersten Schritt türkischstämmige Probanden anhand der ausgewählten kulturspezifischen Variablen (Akkulturation, soziales, kulturelles und ökonomisches Kapital) analysiert und Untergruppen zugeordnet. In der zweiten Untersuchungsstufe werden standardisierte und speziell auf die gebildeten Konsumentengruppen angepasste Mailings durch einen Studio-Test hinsichtlich der Responsewahrscheinlichkeit miteinander verglichen.

**Vereinbarkeit von Beruf und Familie (gemeinsam mit Prod. Dr. I. Gerlach)**

Der Schwerpunkt der Forschungsarbeit in 2009 ist die Vorbereitung und Durchführung einer in Kooperation mit der DZ Bank durchgeführten Mitarbeiterbefragung zum betrieblichen Familienbewusstsein. Das Kooperationsprojekt zielt darauf ab, ein Befragungsinstrument für Mitarbeiter zu konzipieren, das die Sicht der Belegschaft auf das angebotene Spektrum familienbewusster Personalpolitik abbildet. Mit Hilfe des Erhebungsinstruments soll eine Befragung aller inländischen Mitarbeiter der DZ Bank erfolgen, mit dem Ziel, Befindlichkeiten und Bedürfnisse im Zusammenhang des betrieblichen Familienbewusstseins kennen zu lernen sowie u. U. vorhandene unterschiedliche Sichtweisen von Mitarbeitern resp. unterschiedlichen Mitarbeitergruppen sowie Führungskräften nachzuzeichnen. Dazu notwendige Anpassungen des Befragungsinstruments sowie konzeptionelle Anforderungen und sich aus der parallelen Befragung von Belegschaft und Unternehmensführung etwaig ergebende Problemstellungen, werden im ersten Quartal des Jahres 2009 intensiv vom FFP bearbeitet.

**Der Einfluss von Stimmungen auf die Zahlungsbereitschaft  
(gemeinsam mit Junior-Prof. Dr. Robert Wilken)**

Im Mittelpunkt der Forschungsarbeiten des Jahres 2009 wird die empirische Überprüfung der aufgestellten Hypothesen stehen. Daran schließt sich die Datenauswertung sowie das Verfassen einschlägiger Manuskripte an.

**Der Einfluss des Preisimages einer Einkaufsstätte auf die Preisbeurteilung  
(gemeinsam mit Ass.-Prof. Dr. Gülpinar Kelemci Schneider)**

Nach Abschluss der Replikationsstudie in der Türkei, soll die empirische Untersuchung in 2009 auch in Deutschland durchgeführt werden. Daran schließt sich die Datenauswertung sowie das Verfassen einschlägiger Manuskripte an.

**Dialogorientierte Bürgerkommunikation**

Kommunale Verwaltungen sind in Deutschland mit einer Vielzahl tief greifender struktureller Veränderungen konfrontiert. Zum einen besteht verwaltungsintern durch die fachliche Zersplitterung und den damit einhergehenden oftmals ineffektiven Entscheidungsmechanismen ein akuter Veränderungsbe-

darf, der durch die aktuelle Finanzkrise zahlreicher kommunaler Haushalte verstärkt wird. Zum anderen ist parallel eine Veränderung externer Parameter zu identifizieren. Hier ist insbesondere ein sich intensivierender Standortwettbewerb zwischen den Kommunen zu nennen. War der Wettbewerb um Ansiedlungen in der Vergangenheit maßgeblich auf die Standortwahl von Unternehmen fokussiert, so geraten heute zunehmend die Bürger in den Fokus. Gesellschaftliche Entwicklungen wie der demografische Wandel verschärfen in diesem Zusammenhang den Handlungszwang der Kommunen im Wettbewerb um die Ansiedlung junger Menschen. Essenzieller Bestandteil zur Generierung eines Wettbewerbsvorteils ist eine zielgerichtete Kommunikation zwischen Bürger und Kommunalverwaltung. In der Verwaltungspraxis zeigt sich jedoch, dass die kommunale Bürgerkommunikation eher statisch agiert und sich bislang den neuen Veränderungsprozessen kaum angepasst hat. Insbesondere das dialogorientierte Kommunikationspotenzial (Brief) ist zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht ausgeschöpft. Dieses in Kooperation mit der Deutschen Post durchgeführte Forschungsprojekt beginnt im Sommer 2009 und ist zunächst auf zwei Jahre terminiert. Hierzu wird sich der Lehrstuhl auch personell mit zwei wissenschaftlichen Mitarbeitern respektive Mitarbeiterinnen verstärken.

## **10 Prof. Dr. rer. pol. Marc Schomann**

### **10.1 Forschungsziele**

Die Forschungstätigkeit ist der strategischen und operativen Unternehmenssteuerung sowie deren Umsetzung mit Hilfe von IT-gestützten Werkzeugen gewidmet.

Das erste Forschungsziel der Juniorprofessur liegt in der Beantwortung der Frage, wie Planungs- und Steuerungsinstrumente in Unternehmen gestaltet werden müssen, um den heutigen und zukünftigen Anforderungen an die Unternehmenssteuerung gerecht zu werden. Dabei sind die folgenden Unterziele mit dem ersten Forschungsziel assoziiert. Im Rahmen der Realisierung dieses Forschungsziels soll ermittelt werden, welche Bedeutung die Konzepte des Performance Measurement und Controllings der Intangible Assets in einem idealtypischen Planungs- und Steuerungsinstrumentarium haben werden. Ebenso gilt es zu ermitteln, welche Eigenschaften Planungs- und Steuerungsinstrumente aufweisen müssen, um einen Beitrag zu einer erfolgreichen Unternehmenssteuerung leisten zu können.

Das zweite Forschungsziel widmet sich der Fragestellung, welchen Einfluss die IT auf das Controlling hat und zukünftig haben wird. Dabei soll analysiert werden, wie die IT-Unterstützung in der Unternehmenssteuerung deutscher Unternehmen aufgebaut ist und welche zukünftigen Anforderungen an die IT-Unterstützung gestellt werden. Ebenso soll ermittelt werden, wie umgekehrt das Controlling zu gestalten ist, um die Informationstechnologie im Unternehmen adäquat steuern zu können.

### **10.2 Forschungsthemen**

Aus den Forschungszielen leiten sich drei Forschungsthemen ab, die im Folgenden beschrieben werden:

Das erste Forschungsthema der Juniorprofessur ist die umfassende Aufnahme, Analyse und Aufarbeitung der aktuellen Veröffentlichungen und Studien zum Performance Measurement und zum Controlling von Wissen und Intangible Assets.

Das zweite Forschungsthema liegt in der Gewinnung von konkreten Hinweisen für die Gestaltung einer zukunftsorientierten Unternehmenssteuerung. Am Beispiel von Unternehmen der konvergierenden TIME-Branche soll untersucht werden, wie die Unternehmenssteuerung instrumentell, organisatorisch und technologisch konzipiert und umgesetzt werden soll, um zum Unternehmenserfolg beitragen zu können.

Das dritte Forschungsthema ist dem Bereich IT und Controlling gewidmet. Zur Realisierung des zweiten Forschungszieles soll im Rahmen einer empirischen Untersuchung ermittelt werden, welche Anforderungen an eine IT-Unterstützung des Controllings erfüllt werden müssen. Es soll untersucht werden, inwieweit die derzeitig verfügbaren Technologien und IT-Systeme in der Lage sind, die Anforderungen einer zukunftsorientierten Unternehmenssteuerung durch ihre betriebswirtschaftlichen und technischen Eigenschaften abzubilden. Des Weiteren sollen die zur Zeit diskutierten IT-Steuerungskonzepte wie einer kritischen Prüfung unterzogen werden.

## 10.3 Forschungspartner

### Mitgliedschaften in Vereinen

- Internationaler Controller-Verein e.V.

### Universitäre Zusammenarbeit

- Leuphana Universität Lüneburg, Fakultät II Wirtschafts-, Verhaltens- und Rechtswissenschaften, Prof. Dr. Sven Piechota

### Zusammenarbeit mit der Industrie

- Festo Didactic GmbH & Co. KG
- SAP AG
- Xing AG

### Zusammenarbeit mit der Beratungsbranche

- Audentia Management Consulting GmbH
- ESG Elektroniksystem- und Logistik-GmbH
- Deloitte Consulting

## 10.4 Forschungoutput

### Mitherausgeberschaften:

- Strategisches IT-Management – Management von IT und IT-gestütztes Management (gemeinsam mit Robert Grimm und Frank Keuper), Wiesbaden 2008.
- Controlling (gemeinsam mit Frank Keuper und Frank Kosyk), Berlin 2008 (erscheint Mai 2009).

### **Sammelbandbeiträge:**

- Praxisinduzierte Kosten- und Nutzenbetrachtung von Corporate Shared Services (gemeinsam mit Arne Koch und Frank Keuper), in: Keuper, F., Oecking, C. (Hrsg.), Corporate Shared Services – Bereitstellung von Dienstleistungen im Konzern, Wiesbaden 2007, S. 221–240.
- Entwicklung eines kennzahlenbasierten Steuerungssystems für IT-Service-Management-Prozesse nach ITIL (gemeinsam mit Stefan Röder), in: Keuper, F., Hogenschurz, B. (Hrsg.), Sales & Service – Management, Marketing, Promotion und Performance, Wiesbaden 2007, S. 323–360.
- Chancen und Grenzen der Industrialisierung der IT (gemeinsam mit Stefan Röder), in: Keuper, F., Schomann, M., Grimm, R. (Hrsg.), Strategisches IT-Management, Wiesbaden 2008, S. 253–278.
- Quo vadis Balanced Scorecard Eine kritische Stellungnahme 17 Jahre nach Einführung (gemeinsam mit Stefan Röder), in: Brösel, G., Keuper, F. (Hrsg.), Medien und Controlling, Festschrift für Rolf Dintner zum 65. Geburtstag, Wiesbaden 2008, S. 31 – 70.
- Die Balanced Scorecard als Instrument zur Steuerung von Supply Chains (gemeinsam mit Klaus Zimmermann), in: Keuper F., Schomann, M., Kosyk, F. (Hrsg.), Controlling, Berlin 2008.

## **10.5 Forschungsplan 2009**

In 2009 sollen Fachzeitschriftenbeiträge und Beiträge in Sammelbänden veröffentlicht werden.

### **Mitherausgeberschaften**

- Modernes IT-Management – Management von IT und IT-gestütztes Management (gemeinsam mit Robert Grimm und Frank Keuper), Wiesbaden 2009.
- Modernes Versicherungs- und Finanzmanagement (gemeinsam mit Dieter Horn und Frank Keuper, Berlin 2009.

### **Beiträge in Fachzeitschriften**

- Entwicklungstendenzen der Unternehmenssteuerung (gemeinsam mit Frank Keuper), in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis (BFuP)(in der Begutachtung).
- Bedeutung des Controllings von Intangible Assets (gemeinsam mit Frank Keuper), in: Zeitschrift für Planung und Unternehmenssteuerung (ZP) (in der Begutachtung).

## **11 Prof. Dr. rer. pol. Werner Seebacher**

### **11.1 Forschungsziele**

Erstellung von Artikeln zu folgenden Themen:

- Budgeterstellung, praktische Umsetzung und Vorgehensweise
- Untersuchung und Artikel zum Thema Unternehmenskennzahlen
- Buchprojekt zum Thema Angewandte Betriebswirtschaft

### **11.2 Forschungsthemen**

- Thema 1: Budgeterstellung
- Thema 2: Unternehmenskennzahlen
- Thema 3: Angewandte Betriebswirtschaft

### **11.3 Forschungspartner/ -netzwerke**

- Prof. Dr. Albert Mayr, Linz
- Prof. Dr. Stocker, Wiener Neustadt

### **11.4 Forschungsprojekte 2007/ 08**

Die aktuellen Projekte des Jahres 2007 sind längerfristig geplant und deshalb noch nicht abgeschlossen:

- Artikelserie zum Thema Budgeterstellung, gemeinsam mit Prof. Dr. Albert Mayr, Linz.
- Untersuchung und Artikel zum Thema Unternehmenskennzahlen, gemeinsam mit Prof. Dr. Stocker, Wiener Neustadt.
- Buchprojekt zum Thema Angewandte Betriebswirtschaft.

### **11.5 Forschungsausput**

siehe oben: Die aktuellen Projekte des Jahres 2007/ 08 sind längerfristig geplant und deshalb noch nicht abgeschlossen.

## **11.6 Forschungsplan 2009**

Weiterführung der Projekte des Jahres 2007/ 08:

- Artikelserie zum Thema Budgeterstellung, gemeinsam mit Prof. Dr. Albert Mayr, Linz.
- Untersuchung und Artikel zum Thema Unternehmenskennzahlen, gemeinsam mit Prof. Dr. Stocker, Wiener Neustadt.
- Buchprojekt zum Thema Angewandte Betriebswirtschaft.