

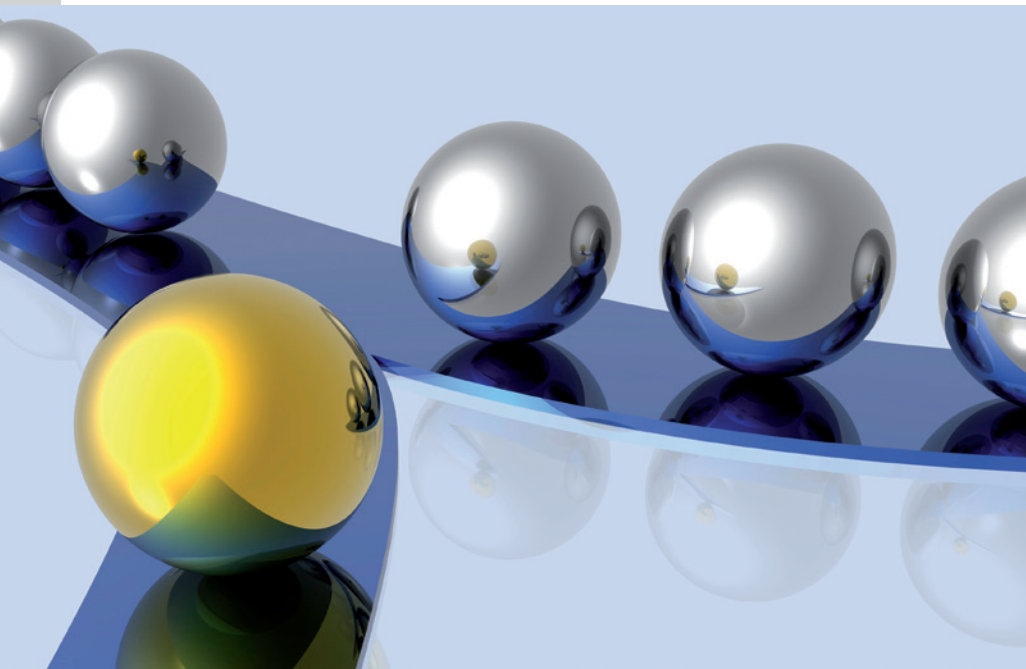


# JAHRESBERICHT 2018

 SITE.

STRASCHEG INSTITUTE FOR  
INNOVATION, TRANSFORMATION &  
ENTREPRENEURSHIP (SITE)

**EBS**  Business School



**NICHTS IST MÄCHTIGER  
ALS EINE IDEE, DEREN  
ZEIT GEKOMMEN IST.  
VICTOR HUGO**

# INHALT

---

<b>Vorwort</b>	4	<b>Experteninterview: Prof. Dr. Matthias Waldkirch</b>	20
<b>Unser Team 2018.</b>	5	<b>Erfolg generieren. Erfolg steuern.</b>	22
Mitarbeiter des SITE	5	Forschungsprojekte & Studien	22
Unsere Organisationsstruktur	6	Buch-Highlights	27
Zahlen. Daten. Fakten.	6	Veröffentlichungen	28
Lehrbeauftragte	7	Gutachten und Gremien	31
<b>Vernetzung von Wissenschaft und Praxis.</b>	8	<b>Neue Fakultät an der EBS Universität für Wirtschaft und Recht: EBS Executive School.</b>	32
Partner	8	Neues Denken – Interview mit Prof. Dr. Ronald Gleich, Dekan EBS Executive School	33
Focus Groups am SITE	12	<b>Ihre Ansprechpartner am SITE.</b>	34
Veranstaltungs-Highlights	14		
<b>Führungskräfte von Morgen. Gut gerüstet.</b>	17		
Promotionsprojekte	17		
Lehre	17		

---

# VORWORT



---

## **SEHR GEEHRTE PARTNER, FREUNDE UND FÖRDERER DES STRASCHEG INSTITUTE FOR INNOVATION, TRANSFORMATION & ENTREPRENEURSHIP**

*Das Jahr 2018 ist bereits Vergangenheit – Zeit für unseren traditionellen Jahresbericht, den wir Ihnen nun präsentieren dürfen.*

*Stillstand bedeutet Rückschritt. Unter diesem Motto haben wir Bewährtes weiterentwickelt und im Rahmen unserer Erweiterungsbestrebungen auch wieder neue, innovative Akzente gesetzt – getreu unserem Leitbild: „Innovationen generieren, umsetzen und steuern“. Und nicht ohne Genugtuung können wir diesbezüglich auf ein erfolgreiches Jahr 2018 zurückblicken. Das Feedback auch aus Ihren Kreisen war durchweg positiv. Das gibt uns zusätzlich Motivation für neue Herausforderungen und Themensetzungen.*

*All dies wäre allerdings nicht ohne Sie, unsere Partner, Unterstützer und Förderer möglich gewesen! Erst Ihr Vertrauen in uns hat uns in die Lage versetzt, unser Institut auf dem TOP-Niveau zu festigen und auszubauen. Dafür bedanken wir uns ganz herzlich! Es macht uns als drittmittelfinanziertes Institut Mut, den erfolgreichen Weg noch engagierter fortzusetzen. Dabei sind wir natürlich auch weiterhin auf Ihre Unterstützung und Expertise angewiesen.*

*Wir hoffen nun, dass Ihnen unser Jahresbericht interessante Einblicke und Anregungen für künftige Projekte liefern kann.*

*Unser gesamtes Team freut sich sehr auf den weiteren Austausch mit Ihnen, auf Ihre Anregungen, Impulse und Themensetzungen.*

*Herzlichst  
Ihr Prof. Dr. Ronald Gleich  
und das gesamte SITE-Team*

---



# UNSER TEAM

## Vorsitz der Institutsleitung

Professor Dr. Ronald Gleich (Vorsitzender)  
Professor Dr. Diane Robers (Stellvertretende Vorsitzende)

## Mitglieder der Institutsleitung

Professor Dr. Arne Buchwald  
Professor Dr. Katrin Burmeister-Lamp  
Professor Dr. Christoph Georgi (bis 28.02.2019)  
Professor Dr. Christian Landau  
Jasmin Engel, M.A., M.Sc. (Leitung Executive Education)  
Dr. Jürgen Harrer (Forschungsdirektor)  
Dr. Jan Christoph Munck (Forschungsdirektor)  
Christoph Schneider, M.A. (Forschungsdirektor)  
Professor Dr. Matthias Waldkirch (Qualif. Professur seit 01.02.2019)  
Nicole Barth (Academic Manager)  
Carmen Grahn (Academic Manager)

## Weitere Professorinnen und Professoren

Professor Dr. Sven Heidenreich, Universität des Saarlandes (Visiting Prof.)  
Professor Dr. Heinz Klandt (Emeritus)  
Professor Dr. Volker Nestle (Hon.-Prof.)  
Professor Dr. Christof Schimank (Hon.-Prof.)  
Professor Dr. Mike Schulze, European Management School (Senior Research Fellow)  
Professor Dr. Patrick Spieth, Universität Kassel (Visiting Prof.)  
Professor Dr. Andreas Wald, University of Agder, Norway (Adjunct Prof.)

## Habilitanden

Dr. Matthias Handrich

## Wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

(akkumuliert über das Jahr 2018 bis heute)

Florian Bayer, M.Sc.  
Tim Blume, M.Sc.  
Martin Esch, M.Sc.  
Nadin Eymers, M.A.  
Dipl.-jur. oec. Univ. Elena Freisinger  
Julia Gießler, M.Sc.  
Nicolas Goetz, M.Sc.  
Markus Gröber, M.Sc.  
Sabine Kaiser, M.A.  
Gerrit Kolweyh, M.Sc.  
Alexander Krüger, M.Sc.  
Bernhard Lenz, M.A.  
Philipp Lill, M.Sc.  
Deborah Nasca, M.Sc.  
Tom Orben, M.Sc. (seit 15.01.19)  
Britta Sarwari, M.Sc.  
Laura Schlecht, M.Sc.  
Alexander Schlüter, M.Sc.  
Pascal Vermehren, M.Sc.  
Hanna Zedler, M.Sc.

## Projektmitarbeiterinnen und -mitarbeiter

Dr. Fabian Futterer  
Dipl.-Volksw. Silke Rüdiger  
Dipl.-Kfm. Martin Sens

## Administration

Stefanie Leitz (Personal Assistant Prof. Dr. Ronald Gleich)

## Akademisches nationales Netzwerk (Auszug)

Professor Andrea Badura, Hochschule Landshut  
Mirko Brunk, Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf  
Professor Dr. Hans-Ulrich Holst, Hochschule Osnabrück  
Professor Dr. Dr. h.c. mult. Péter Horváth, International Performance Research Institute (IPRI), Stuttgart  
David Prinz, Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf  
Professor Dr. Christian Schade, Humboldt-Universität zu Berlin  
Professor Dr. Christian Schwens, Universität zu Köln  
Professor Dr. Mischa Seiter, Universität Ulm/International Performance Research Institute (IPRI), Stuttgart  
Professor Dr. Diemo Urbig, Bergische Universität Wuppertal

## Akademisches internationales Netzwerk (Auszug)

- Appalachian State University, Walker College of Business, Boone, NC, USA
- Duke University, Fuqua School of Management, Durham, NC, USA
- Erasmus University, Rotterdam School of Management, Rotterdam, Niederlande
- University of Nottingham Ningbo, Business School China, Ningbo, China
- University of Oxford, Said Business School, Oxford, Großbritannien
- Vrije Universiteit Amsterdam, School of Business and Economics, Management and Organisation, Amsterdam, Niederlande
- University of Missouri-Kansas City, Henry W. Bloch School of Management, Kansas, USA
- National University of Singapore, Singapur
- Hochschule Luzern, Luzern, Schweiz
- Fachhochschule Joanneum Kapfenberg, Kapfenberg, Österreich
- Fachhochschule Oberösterreich, Steyr, Österreich
- Stockholm School of Economics, Schweden

## DAS SITE IN ALLER WELT – FORSCHUNGAUFENTHALTE IM AUSLAND 2018

- Prof. Dr. Arne Buchwald, Stockholm School of Economics (SSE), Stockholm, Schweden, Februar
- Martin Esch, Graduate School of Business – University of Cape Town, Südafrika, Januar - April
- Elena Freisinger, Beedie School of Business an der Simon Fraser University, Vancouver, Kanada, Januar - April
- Markus Gröber, Bentley University, Waltham, Massachusetts, USA, April - Juli

## Unsere Organisationsstruktur

(Stand Februar 2019)

### Vorsitz der Institutsleitung

PROF. DR. RONALD GLEICH

VORSITZENDER

STEFANIE LEITZ  
PERSONAL ASSISTANT  
PROF. DR. RONALD GLEICH

PROF. DR. DIANE ROBERS

STELLVERTRETENDE  
VORSITZENDE

### Academic Management

NICOLE BARTH

CARMEN GRAHN

### Fachbereiche

INNOVATION &  
ENTREPRENEURSHIP

PROF. DR. DIANE ROBERS  
PROF. DR. KATRIN  
BURMEISTER-LAMP  
CHRISTOPH SCHNEIDER  
PROF. DR. MATTHIAS  
WALDKIRCH

DIGITALE  
TRANSFORMATION

PROF. DR. ARNE BUCHWALD  
PROF. DR. CHRISTIAN  
LANDAU

SECURITY & INNOVATION

PROF. DR. CHRISTOPH  
GEORGI  
DR. JÜRGEN HARRER

CONTROLLING &  
INNOVATION

PROF. DR. RONALD GLEICH  
DR. CHRISTOPH MUNCK  
PROF. DR. MIKE SCHULZE

EXECUTIVE EDUCATION

JASMIN ENGEL

## Zahlen. Daten. Fakten.



MITARBEITER:

34



FORSCHUNGSBUDGET:  
(100% DRITTMITTEL)

€ 1,4 MIO.



WEITERBILDUNGSBUDGET:

€ 0,5 MIO.



PROFESSOREN:

14



LAUFENDE PROMOTIONEN:

19



LEHRBEAUFTRAGTE:  
(IN AUS- & WEITERBILDUNG)

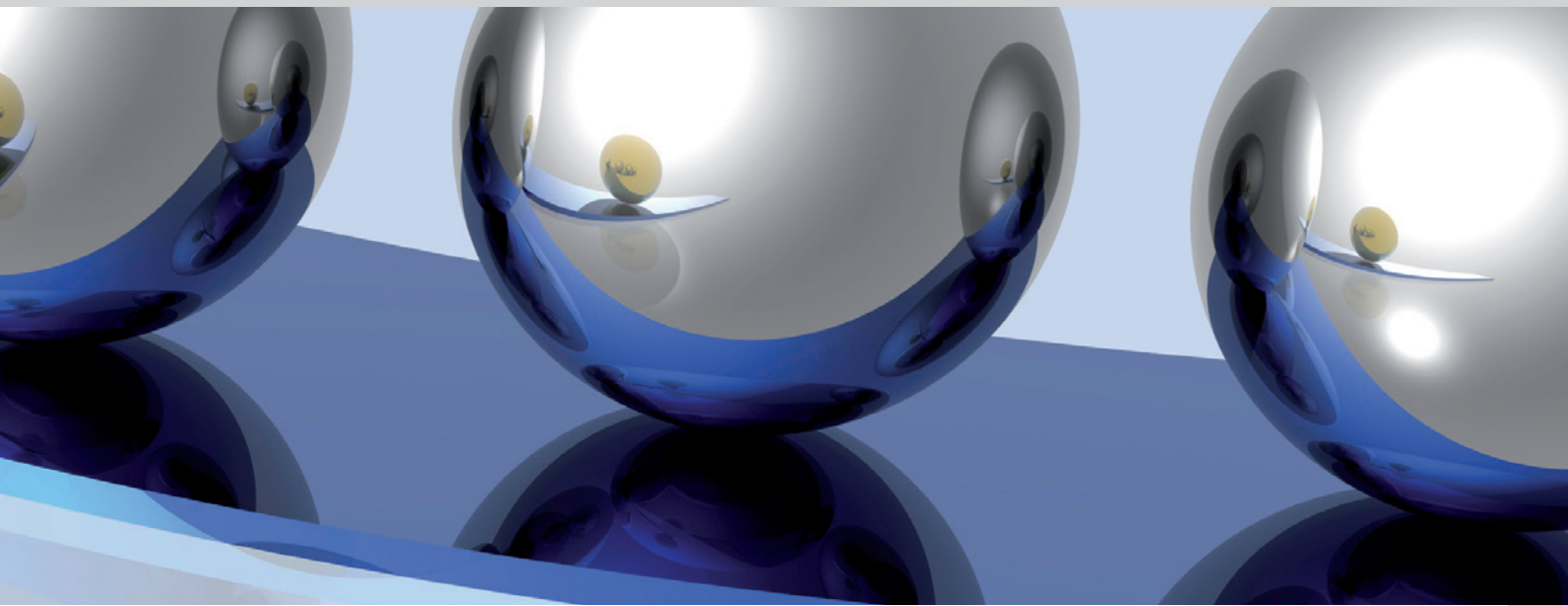
30



UNTERNEHMENS-PARTNER:

über 65





## Externe Dozenten und Lehrbeauftragte (Auszug)

Das SITE versteht sich nicht nur als eine Bildungseinrichtung, die Studierende zu den Experten und Führungskräften ausbildet, die Unternehmen zur Steigerung ihrer Wettbewerbsfähigkeit benötigen. Wir sehen uns auch als Schnittstelle zwischen Studierenden und Wirtschaft.

Daher integrieren wir für einzelne Vorlesungen Spezialisten als Dozenten in unser Lehrangebot und gewährleisten so einen hohen Praxisbezug:

Prof. Andrea Badura, Hochschule Landshut  
Jessika Bender, Fresenius SE & Co. KGaA  
Ulrich Bergert, Fresenius Kabi Deutschland GmbH  
Dr. Andreas Brokemper, Henkell & Co. Sektkellerei KG  
Klaus Burmeister, foresightlab  
Dr. Isabell Creuznacher  
Babette Drewniok, Horváth & Partners  
Tobias Heger, Rohrbeck Heger GmbH  
Prof. Dr. Sven Heidenreich, Universität des Saarlandes

Prof. Dr. Sven Henkel, EBS Business School  
Prof. Dr. Thorsten Heyer, Hochschule des Bundes/BKA  
Prof. Dr. Hans-Ulrich Holst, Hochschule Osnabrück  
Prof. Dr. Klaus Jäckel, Deutsche Lufthansa AG  
Udo Kempkes, Horváth & Partners  
Dr. Alexander Koeberle-Schmid  
Prof. Dr. Ferdinand Mager, CFA, EBS Business School  
Prof. Dr. Roland Mattmüller, EBS Business School  
Kirsten Meynerts-Stiller, frankfurter gruppe Unternehmensentwicklung  
Prof. Dr. Volker Nestle, Trumpf GmbH & Co. KG  
Prof. Dr. René Niethammer, Hochschule Aalen  
Dr. Christoph Rohloff, frankfurter gruppe Unternehmensentwicklung  
Prof. Dr. René Rohrbeck, Aarhus University  
Dr. Christian Rosen, Egon Zehnder International GmbH  
Prof. Dr. Franca Ruhwedel, Hochschule Rhein-Waal  
Beate Schulz-Montag, foresightlab  
Steffen Sindle, Vecto Controlling Netzwerk GmbH  
Michael Sorge, ehemals Bayer AG  
Karlheinz Steinmüller, Z\_punkt The Foresight Company  
David Tan, Horváth & Partners  
Dr. Lueder Tockenbürger, PRO4S & Partner GmbH

# VERNETZUNG VON WISSENSCHAFT UND PRAXIS

*Wir möchten allen Partnern des SITE für die wertvolle und äußerst gewinnbringende Zusammenarbeit danken. Unser Dank gilt insbesondere Renate und Falk Strascheg, die uns auch 2018 wieder mit Rat, Tat und finanzieller Unterstützung zur Seite standen.*

## PARTNER



renate & falk  
strascheg  
stiftung

**Renate und Falk Strascheg Stiftung:** Prof. Falk F. Strascheg gründete 1971 in München die Laser-Optronic und entwickelte das Unternehmen bis zum Verkauf 1981 zum führenden europäischen Hersteller von Lasern und Laser-Systemen. 1987 gründete er die TECHNOLOGIEHOLDING und verstand es, das Unternehmen binnen weniger Jahre als führende Venture Capital Gesellschaft in Deutschland sowie im deutschsprachigen Raum zu etablieren. Anfang Februar 2000 verkaufte Falk Strascheg die Technologie holding an die 3i Group. Heute hat er zahlreiche Aufsichtsrats- und Beiratsmandate in internationalen Technologieunternehmen. Mit der durch ihn gegründeten Renate und Falk Strascheg Stiftung unterstützt er die Forschung, Aus- und Weiterbildung in den Bereichen Innovation und Entrepreneurship.



Die Tochtergesellschaft **Boeing Jeppesen** des global agierenden Flugzeugbauers ist seit über 80 Jahren in Deutschland vertreten und unterstützt Airlines mit innovativen und digitalen Lösungen für den Luftverkehr. Ausgehend vom Jeppesen-Standort in Deutschland in Neu-Isenburg, bei Frankfurt am Main, sorgen die rund 450 Mitarbeiter dafür, dass die Partner des Luftverkehrs ihre Ziele effizient und sicher erreichen. An technischen Errungenschaften kann Boeing Jeppesen u. a. die Entwicklung eines elektronischen Pilotenkoffers, ein Cockpitassistenzsystem und das Mobile FliteDeck verbuchen. Das neu eröffnete Experience Center ermöglicht interessierten Besuchern spannende Einblicke in die innovative und digitale Welt der Luftfahrt. Boeing Jeppesen ist Teilnehmer der Fokusgruppe „Innovation Excellence“ und unterstützt den Best Paper Award „Innovation Management“ als Jury Mitglied.



Expense Reduction  
Analysts

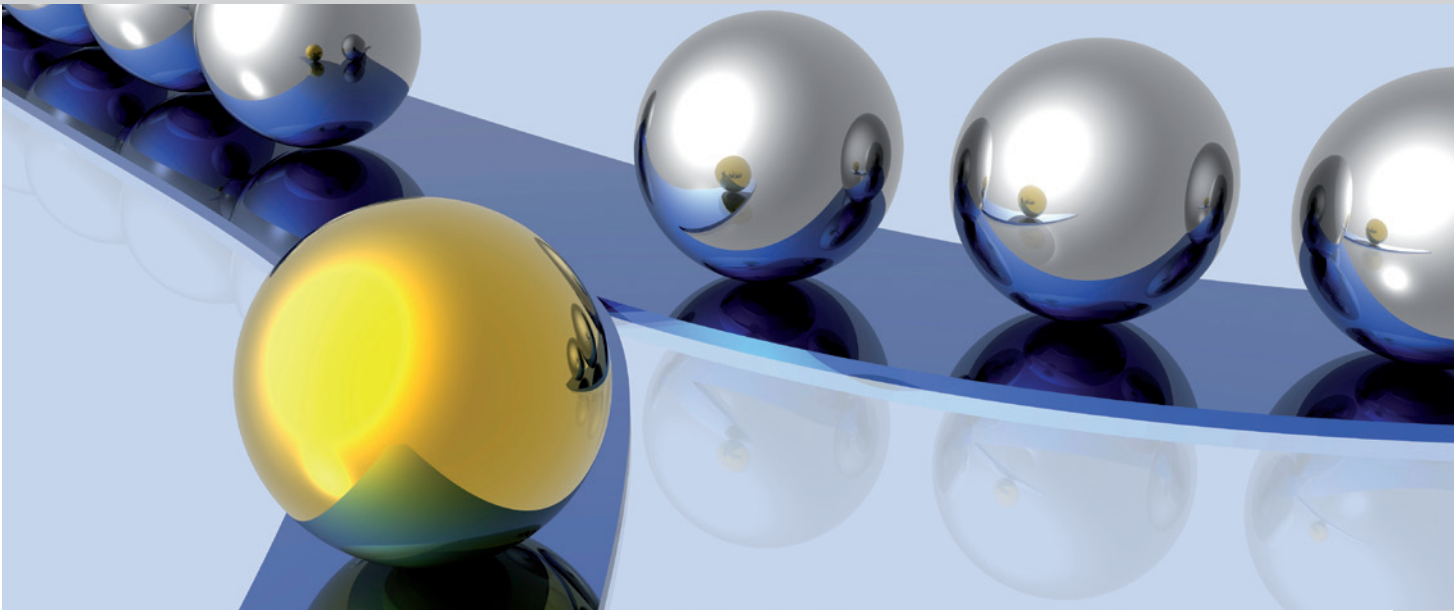
**Expense Reduction Analysts** wurde 1992 gegründet und ist auf die dauerhafte Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit von mittelständischen Unternehmen, Einrichtungen der öffentlichen Hand und Non Profit Organisationen (NPO) spezialisiert. Weltweit mit mehr als 700 Partnern in über 25 Ländern unterstützt Expense Reduction Analysts seine Kunden mit einer umsetzungsorientierten Beratungsdienstleistung in Feldern wie Supply Chain Management, Rohstoffeinkauf und Global Sourcing, Mobility Management, Personal, Facility Management, Corporate Finance, IT & Digitalisierung, Produktionsoptimierung sowie Administrationskosten. In Deutschland, Österreich und der Schweiz hat Expense Reduction Analysts über 2.200 Kunden in produzierenden Unternehmen, Handel, Dienstleistung und Öffentlicher Hand.



Das **foresightlab** wurde von Klaus Burmeister Ende 2014 ins Leben gerufen. Es widmet sich den Übergängen und Umbrüchen in Folge der digitalen Transformation, den Veränderungen der Arbeitswelten, neuen Wertschöpfungsprozessen und der Zukunft von Städten und Regionen. Grundlage hierfür sind die langjährigen Projekterfahrungen mit mittleren und großen Unternehmen sowie Institutionen, ein dichtes Partnernetzwerk sowie die konzeptionelle und methodische Weiterentwicklung von Corporate und Public Foresight. Das foresightlab versteht sich als ein innovatives Laboratorium zur praxisnahen Erkundung und Erprobung von Ideen, Konzepten und Lösungen für die Gestaltung von Innovations- und Kommunikationsprozessen. Es begleitet Unternehmen und Institutionen bei Projekten und Prozessen. Das foresightlab ist eine Plattform, die projektbezogen in wechselnden Partnerschaften eine kundenspezifische Realisierung von Foresight-Projekten ermöglicht.







Gemeinsam mit der EBS Executive Education des SITE bietet das foresightlab das Zertifikatsprogramm Corporate Foresight an, in welchem die Teilnehmer auf Basis eines Blended-Learning-Ansatzes den Einsatz zentraler Methoden der Zukunftsanalyse erlernen und selbst Corporate Foresight Projekte entwickeln. Gleichzeitig arbeitet das foresightlab im Kontext des Security Foresight Labs (SecFL) mit dem SITE aktiv im Rahmen der Forschung zusammen.



Die **Gas-Union GmbH** ist im Erdgasgeschäft bei der Gasbeschaffung, dem Verkauf und Handel, den Services sowie dem Transport, der Speicherung und im Upstream tätig. Unseren Geschäftspartner, den Energieversorger und Industrieunternehmen bieten wir ein überzeugendes Produktportfolio, exzellente Services und einen lösungsorientierten Dialog. Mit Partnerschaft, Kompetenz und Innovationskraft entwickeln wir unsere Marktposition konsequent weiter. Wir erstellen mit unseren Kunden individuelle dynamische Beschaffungskonzepte und bieten maßgeschneiderte Erdgaslieferungen. Der Bereich Gas-Union Services unterstützt Sie mit innovativen Lösungen bei ihrem Bilanzkreis- und Portfoliomanagement. Entdecken Sie auf unserer Website die neuen Angebote [www.gas-union.de](http://www.gas-union.de).



**Henkell Freixenet** ist der weltweit führende Schaumweinersteller und bietet Sekt, Cava, Prosecco, Champagner und Crémant aus einer Hand – ergänzt um ein vielfältiges Wein- und Spirituosensortiment. Die Gruppe verfügt über Tochterunternehmen in 30 Ländern und exportiert ihre Marken in mehr als 150 Staaten weltweit. Höchste Ansprüche an Qualität und Handwerk gepaart mit Markt- und Markenkompetenz machen sie in zahlreichen Ländern zum Marktführer für Cava, Sekt, Prosecco, Wein oder diverse Spirituosengattungen. Zur Gruppe zählen Marken wie Freixenet, Henkell, Mionetto Prosecco, Fürst von Metternich, Mía, Mederaño, i heart WINES, Mangaroca Batida de Côco und Wodka Gorbatschow. Weitere Informationen unter [www.henkell-freixenet.com](http://www.henkell-freixenet.com)



**Horváth & Partners** ist eine international tätige, unabhängige Managementberatung mit Sitz in Stuttgart. Das Unternehmen beschäftigt mehr als 900 hochqualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an Standorten in Deutschland, Österreich, Rumänien, Saudi-Arabien, der Schweiz, Ungarn und den Vereinigten Arabischen Emiraten. Die Kernkompetenzen von Horváth & Partners sind Unternehmenssteuerung und Performanceoptimierung – für das Gesamtunternehmen wie für die Geschäfts- und Funktionsbereiche Strategie, Organisation, Vertrieb, Operations, Controlling, Finanzen und IT. Horváth & Partners steht für Projektergebnisse, die nachhaltigen Nutzen schaffen. Deshalb begleitet Horváth & Partners seine Kunden von der betriebswirtschaftlichen Konzeption bis zur Verankerung in Prozessen und Systemen.



Die **KI decentralized GmbH** ist Teil der KI group, einem international agierenden Technologie-Beratungshaus. KI decentralized fokussiert sich dabei auf die Konzeption und Entwicklung von Blockchain und Distributed Ledger Anwendungen. Kunden aus der Automobil- und Chemieindustrie, dem Finanz- und Versicherungssektor, sowie der öffentlichen Verwaltung arbeiten bereits mit Lösungen, die KI decentralized entwickelt hat. An der EBS Universität für Wirtschaft und Recht ist sie Gründungsförderer des Centers for Digital Transformation (CDT). Darüber hinaus fördert die KI decentralized die Blockchain Community mit der deutschlandweit in sieben Städten stattfindenden Meetup-Reihe "CryptoMonday" und dem deutschsprachigen Blockchain-Newsportal <http://cryptomondays.de>.

# KUKA

Die **KUKA AG** ist ein international tätiges Unternehmen mit rund 3,5 Mrd. Euro Umsatz. Täglich sorgen rund 14.200 KUKAner dafür, dass das Unternehmen eines der weltweit führenden Anbieter von intelligenten Automatisierungslösungen bleibt – am Hauptsitz Augsburg und auf der ganzen Welt. Die internationalen Kunden kommen unter anderem aus der Automobilindustrie und der General Industry. Sie bekommen bei KUKA alles aus einer Hand: Von der einzelnen Komponente bis hin zur vollautomatisierten Anlage. Gemeinsam mit dem SITE werden im Rahmen eines Promotionsprojektes Fragestellungen rund um das Thema Messung und Beherrschung von Komplexität erforscht. Darüber hinaus nehmen Mitarbeiter von KUKA an Treffen der Focus Group „Innovation Excellence“ teil und leisten durch die Einbringung ihrer Erfahrungen einen wichtigen Beitrag zum Gelingen der Focus Group.



**Chr. Mayr GmbH & Co. KG** gehört zu den traditionsreichsten und gleichzeitig innovativsten deutschen Unternehmen der Antriebstechnik. Von kleinsten Anfängen im Jahr 1897 hat sich das Familienunternehmen aus dem Allgäu zum Weltmarktführer entwickelt. Im Stammhaus in Mauerstetten arbeiten heute rund 700 Mitarbeiter, weltweit zählt das Unternehmen rund 1200 Beschäftigte. mayr-Antriebstechnik bietet größte Variantenvielfalt an Sicherheitskupplungen, Sicherheitsbremsen, spielfreien Wellenausgleichskupplungen und hochwertigen Gleichstromantrieben. Und auch bei kunden-spezifischen Anforderungen verfügt das Unternehmen über die Expertise, um maßgeschneiderte und wirtschaftliche Lösungen zu entwickeln. Mit acht Außenbüros in Deutschland, Vertriebs-Niederlassungen in den USA, Frankreich, Großbritannien, Italien, Singapur und in der Schweiz sowie 36 weiteren Ländervertretungen ist mayr in allen wichtigen Industriegebieten vor Ort und garantiert optimalen Kundenservice rund um den Globus.



Die **MAN Truck & Bus AG** mit Sitz in München zählt zu den führenden Anbietern von Nutzfahrzeugen und Transportlösungen in Europa und verfügt über Produktionsstätten in drei europäischen Ländern sowie in Russland, Südafrika, Indien und der Türkei. Das Unternehmen ist Vollsortimentanbieter für Nutzfahrzeuge von 3 bis 250 t Zuggesamtwicht. Die Produktpalette reicht von Transportern über Lkw, Omnibusse und Reisebusse bis hin zu Diesel- und Gasmotoren für externe Kundenanwendungen. MAN Truck & Bus AG ist das größte Unternehmen der MAN Gruppe. Die MAN Gruppe erwirtschaftete im Berichtsjahr 2017 Umsatzerlöse in Höhe von 14,3 Mrd Euro.



Die **Sanofi-Aventis Deutschland GmbH** ist ein weltweites Gesundheitsunternehmen, das Menschen bei ihren gesundheitlichen Herausforderungen unterstützt. Der Hauptsitz des Konzerns ist in Paris. Die deutsche Landesgesellschaft unterhält ihren größten Standort in Frankfurt am Main. Insgesamt arbeiten etwa 9.800 Mitarbeiter an vier Standorten in Deutschland für Sanofi, weltweit sind es mehr als 100.000. Wir erforschen die Ursachen von Krankheiten, suchen nach Ansatzpunkten für die medikamentöse Behandlung, entwickeln Arzneimittel, produzieren Wirkstoffe und liefern Fertigarzneimittel sowie Wirkstoffe in die ganze Welt. Im Jahr 2017 erzielten wir damit in Deutschland einen Umsatz von 4,754 Milliarden Euro.



Der **Sparkassen Broker** ist der zentrale Online-Broker der Sparkassen-Finanzgruppe. Rund 137.000 Kunden profitieren von seiner hohen Wertpapierkompetenz und dem breiten, unabhängigen Online-Angebot. Unter dem Motto „Einfach handeln“ umfasst die Produktpalette Aktien, Anleihen, Investmentfonds, ETFs, Optionsscheine, Zertifikate, ETCs, CFDs und weitere strukturierte Produkte sowie die Zeichnung von Neuemissionen. Zudem bietet der S Broker Sparpläne für Investmentfonds, ETFs, ETCs, Zertifikate, Wikifolios und Aktien an. Gehandelt werden kann an allen deutschen Parkettbörsen, bei XETRA, Quotrix und Tradegate Exchange sowie an 29 Auslandsbörsen. Darüber hinaus verfügt der S Broker mit zahlreichen renommierten Partnern über eine der größten deutschen Direkthandelsplattformen. Weitere Informationen finden Sie unter [www.sbroker.de](http://www.sbroker.de). Der S Broker ist Gründungsförderer des Centers for Digital Transformation (CDT) an der EBS Universität für Wirtschaft und Recht.



Das Hightechunternehmen **TRUMPF** bietet Fertigungslösungen in den Bereichen Werkzeugmaschinen, Lasertechnik und Elektronik. Die digitale Vernetzung der fertigenen Industrie treiben wir durch Beratung, Plattform- und Softwareangebote voran. TRUMPF ist Technologie- und Marktführer bei Werkzeugmaschinen für die flexible Blechbearbeitung und bei industriellen Lasern. 2017/18 erwirtschaftete die Gruppe mit rund 13.600 Mitarbeitern einen Umsatz von 3,6 Milliarden Euro. Mit mehr als 70 Tochtergesellschaften ist die Gruppe in fast allen europäischen Ländern, in Nord- und Südamerika sowie in Asien vertreten. Produktionsstandorte befinden sich in Deutschland, Frankreich, Großbritannien, Italien, Österreich und der Schweiz, in Polen, Tschechien, den USA, Mexiko, China und Japan.



Die **unitex GmbH** ist der mitgliederstärkste Service- und Dienstleistungsverbund für den mittelständischen Modeeinzelhandel in Deutschland. Derzeit vertrauen 700 Mitgliedshäuser mit über 1.500 Standorten und damit einer Verkaufsfläche von über 900.000m<sup>2</sup> auf die Zusammenarbeit und das Netzwerk der unitex. Des Weiteren arbeitet die unitex mit ca. 500 Lieferanten aus den Bereichen Textil sowie aus unterschiedlichsten Dienstleistungsbranchen zusammen. In Deutschland ist die unitex der einzige Verbund im Bereich Modeeinzelhandel der eine bankengesicherte Zentralregulierung und somit das Höchstmaß an Sicherheit für die Mitglieder und Lieferanten bietet. Das Ziel der unitex ist es, die Zukunft des mittelständischen Modeeinzelhandels und damit einen wichtigen Absatzkanal für die Modebranche zu sichern. Deshalb beschäftigt sich die unitex auch verstärkt um das Thema Digitalisierung. Neben dem Angebot von zukunftsweisenden Tools und Dienstleistungen für den Handel bietet die unitex bereits auch schon ein digitales Rechnungsportals und ein Benchmarktool, die unitex-Database, für Ihre Mitglieder an. Um das Angebot ihrer zukunftsorientierten Lösungen zu erweitern, arbeitet die unitex seit diesem Jahr mit der EBS Universität für Wirtschaft und Recht und dem Strascheg Institute for Innovation, Transformation & Entrepreneurship (SITE) zusammen.



Ziel der **Werte-Stiftung e.V.** ist es, eine Gesellschaft zu fördern, die ihr Miteinander auf gemeinwohlorientierte Werte stellt, die Menschen dabei unterstützen, ihr Potenzial zu erkennen und zu entfalten und die eine Innovationskultur schafft, in der Werte fest verankert sind. Dafür unterstützen und initiieren wir Projekte in den Bereichen Bildung und Spitzensport. Im Jahr 2005 aus bürgerschaftlichem Engagement als Initiative in enger Kooperation mit der Deutschen Sporthilfe und der Wertekommission e.V. gegründet, erfolgte 2012 die Überführung in eine Stiftung mit erweitertem Stiftungszweck. Seit 2017 steht unsere Arbeit unter dem Motto Werte stärken. Menschen fördern. Ideen schaffen. Ein aktiver Werte-Dialog und die Verleihung von Werte-Preisen sowie die Werteakademie mit Grundlagenforschung und Bildungsprojekten zur Wertevermittlung sind die Programme der ersten Säule. Der zweite Bereich fokussiert sich v.a. auf die Unterstützung von Spitzensportlern in deren dualer Karriere und fördert die Selbstbestimmung hilfsbedürftiger Menschen. „Ideen schaffen“ wird durch die Gründungs- und Innovationsplattform „FUTURY“ umgesetzt, auf der jungen Menschen werteeorientiertes Innovieren ermöglicht wird.

## Das Strascheg Institute for Innovation, Transformation & Entrepreneurship (SITE) wird unter anderem auch von folgenden Unternehmen gefördert:

- Aareon AG
- Accenture GmbH
- Allianz für Sicherheit in der Wirtschaft Nordrhein-Westfalen (ASW NRW)
- Baramundi Software AG
- Bayer AG
- Boehringer Ingelheim AG & Co. KG
- Carl Zeiss AG
- Continental Teves AG & Co. oHG
- Daimler AG
- Deutsche Börse AG
- Deutsche Lufthansa AG
- Deutsche Post DHL Group
- Deutsche Telekom AG
- Dürr AG
- Emirates Group
- Fraport AG
- Gastromatic
- GPM Deutsche Gesellschaft für Projektmanagement e.V.
- Heidelberger Druckmaschinen AG
- Henkel GmbH & Co. KG
- KION Group AG
- Messe Frankfurt GmbH
- Oerlikon Balzers Coating Germany GmbH
- OECHSLER AG
- ORSUS GmbH
- Roechling Gruppe
- Siemens AG
- STIHL AG & Co. KG
- Tecosim GmbH
- VDMA (Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau e.V.)
- Vhf camfacture AG
- Viessmann Group
- Voith Paper Fabrics GmbH
- Weber-Stephen Products LLC
- Weingut Robert Weil
- ZF Friedrichshafen AG

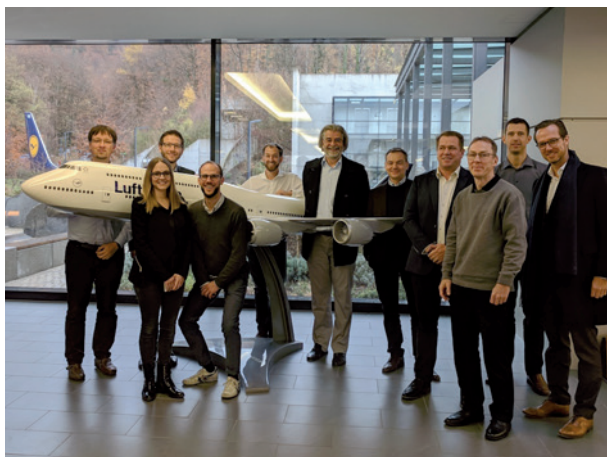
*Arbeitskreise, Focus Groups, Fachkreise – das SITE nutzt verschiedenste Formate, um aktiv zum Wissenstransfer zwischen Unternehmen und Branchen beizutragen. Der regelmäßige Erfahrungsaustausch sowie die Verbindung von Theorie und Praxis sind die Assets dieser Form der Zusammenarbeit.*

## FOCUS GROUPS AM SITE

Um unsere Forschungsvorhaben stets relevant zu halten, führen wir zu unseren Schwerpunktthemen Innovationsmanagement, Industrie 4.0, Innovationscontrolling und digitale Transformation in Zusammenarbeit mit den auf dem jeweiligen Schwerpunktthema führenden Industrie-Unternehmen fortlaufend Arbeitskreise durch. Diese haben einen Schulungs- und Weiterbildungscharakter und sind geprägt von einer aktiven Teilnahme der Mitglieder aus der Industrie, um einen Wissenstransfer zwischen Unternehmen und Branchen zu generieren. Um unsere Partner in den jeweiligen Communities noch stärker zu vernetzen, wird sich zudem zumeist an den Vorabenden der quartalsweise stattfindenden Workshops zum Networking verabredet. Dieser regelmäßige Erfahrungsaustausch und die Verbindung von Theorie und Praxis sind das zentrale Asset für alle Beteiligten.

### Focus Group „Blockchain“

**Erfolgreicher Start im ersten Jahr der Blockchain Fokus-Gruppe an der EBS Universität**



**Die Teilnehmer des vierten Workshops zur Blockchain Fokus-Gruppe bei der Deutsche Lufthansa AG**

Der Auftakt der im Jahr 2018 durch das Center for Digital Transformation (CDT) des Strascheg Institute for Innovation, Transformation & Entrepreneurship (SITE) gegründeten Blockchain Fokus-Gruppe fand im Januar 2018 am Campus Rheingau der EBS Universität statt. Industrieübergreifende Firmen aus der Pharma-Branche, dem Maschinen- und Anlagenbau, dem Finanzdienstleistungssektor sowie aus der Luftfahrt, erhielten im ersten Workshop eine Einführung in die Blockchain sowie einer Einordnung der Technologie, wobei ebenfalls erste Implementierungsbeispiele näher beleuchtet wurden.

Der zweite Workshop fand im Sommer im Anschluss an den jährlich stattfindenden Meetingpoint statt. Konkret wurden zwei beispielartige Use Cases von zwei teilnehmenden Unternehmen auf Blockchain-Tauglichkeit untersucht und detailliert anhand einer Blockchain-Matrix analysiert. Zudem erhielten die Teilnehmer erste Einblicke in den Aufbau einer begleitenden wissenschaftlichen Studie zur Blockchain-Technologie und dessen Implikationen auf diverse Geschäftsmodelle.

Unter dem Motto „Blockchain live in der Anwendung“ wurde im dritten Workshop bei der ZF Friedrichshafen AG unter anderem das Thema Tokenisierung behandelt und konkretisiert. Ergänzt wurde der Workshop durch Impulsvorträge zweier teilnehmender Unternehmen. Diese befassten sich mit dem Aspekt der Geschäftsmodellinnovation durch Blockchain und verfolgte die Fragestellung wie Geschäftsmodellinnovation zukünftig realisiert werden könnte, wenn Vertrauen auf digitaler Ebene realisiert werden könnte. Ferner wurde „ZF car eWallet“ als ein konkreter Proof-of-Concept (Ausgründung der ZF Friedrichshafen AG) vorgestellt. Ergänzend zur praktischen Seite wurde die Blockchain-Technologie ebenfalls von ihrer wissenschaftlichen Seite aus betrachtet, indem aktuelle Journal-Beiträge zur Blockchain-Technologie zusammengefasst präsentiert wurden.

Der letzte Workshop im Jahr 2018 fand bei einem der Fokus-Gruppen Teilnehmer, der Deutsche Lufthansa AG, statt und beschäftigte sich hauptsächlich mit „Blockchain-Lösungen im Unternehmenskontext“. Die Teilnehmer erhielten einen Überblick über verfügbare Enterprise Solutions und erfuhren mehr über die Unterschiede oder Gemeinsamkeiten zwischen den drei Blockchain-Lösungen „Ethereum, Corda und Hyperledger“. Hierbei wurden u.a. Anwendungsgebiete und jeweilige Vor- bzw. Nachteile näher untersucht. Zudem erhielten die Teilnehmer erste Einblicke in die entsprechenden Programmiersprachen. Ferner wurden erste Ergebnisse einer wissenschaftlichen Studie vorgestellt, welche die Blockchain Fokus-Gruppe begleitet.

Im Jahr 2019 werden wir uns thematisch mit der rechtlichen Einordnung der Blockchain-Technologie sowie mit Anwendungen der Blockchain im Internet der Dinge beschäftigen. Ferner werden wir erste Erkenntnisse aus einem Blockchain-Umsetzungsprojekt am SITE präsentieren und mit unseren Teilnehmern diskutieren.

Wir bedanken uns bei unseren Teilnehmern für ein erfolgreiches und lehrreiches Jahr 2018 sowie für die bisherige Gastfreundschaft und freuen uns schon auf die kommenden Workshops im neuen Jahr!

Für weitere Informationen zu der Blockchain Fokus-Gruppe steht Ihnen gerne Herr Prof. Dr. Arne Buchwald zur Verfügung.

■ Kontakt: Prof. Dr. Arne Buchwald (arne.buchwald@ebs.edu)

**Teilnehmer (Auszug): ANDREAS STIHL AG & Co. KG; Boehringer Ingelheim International GmbH; Deutsche Lufthansa AG; KI decentralized GmbH; S Broker AG & Co. KG; Siemens AG; TRUMPF GmbH + Co. KG; Voith GmbH & Co. KGaA; ZF Friedrichshafen AG**

## Focus Group „Innovation Excellence“

Einfacher Marktzutritt für Konkurrenz, technologische Disruption und volatile Kundenwünsche sind nur ein paar Faktoren, die heutzutage Unternehmen über alle Branchen hinweg vor große Herausforderungen stellt. Um den damit verbundenen Umbruch erfolgreich gestalten zu können, müssen Unternehmen ihr Innovationsmanagement kontinuierlich verbessern.

Zu diesem Zweck wurde im Jahr 2016 am SITE die Focus Group „Innovation Excellence“ ins Leben gerufen, in deren Fokus der branchenübergreifende Austausch zwischen Praktikern und Forschern steht. Auch in diesem Jahr konnten die Teilnehmer wieder wertvolle Impulse für ihr Unternehmen mitnehmen. Die vier Workshops des Jahres 2018 behandelten Fragestellungen rundum:

- Digitale Geschäftsmodellinnovationen,
- Effizienz im Innovationsmanagement,
- Co-Creation & Open Innovation und
- Innovationskultur.



Die Teilnehmer der Focus Group „Innovation Excellence“ im Trumpf Vorführzentrum

Neben der Vorstellung des aktuellen Forschungsstands und Übungen zum jeweiligen Schwerpunktthema, sorgen insbesondere die spannenden Vorträge aus der Praxis für zusätzliche Impulse. Die Vortragsreihe, die überwiegend aus Praxiserfahrungen der Teilnehmer besteht, wird gezielt durch Impulse von Gastrednern komplettiert. Die Vergangenheit hat gezeigt, dass die Räumlichkeiten der EBS in Oestrich-Winkel und Wiesbaden ein sehr gutes Ambiente zur Erleichterung des inhaltlichen Austausches bieten. Besonders hervorzuheben haben sich aber immer wieder die Focus Group Workshops bei denen wir in den Räumlichkeiten eines Teilnehmers zu Gast sein durften. Daher gehörten die beiden Workshops bei Trumpf und der Henkell Sektellerei zu den Highlights der diesjährigen Veranstaltungsreihe.

- Kontakt: Dr. Jan Christoph Munck ([christoph.munck@ebs.edu](mailto:christoph.munck@ebs.edu))

**Teilnehmer: Boeing Jeppesen, Continental Teves AG & Co. oHG, Cosnova GmbH, Covestro Deutschland AG, Daimler AG, Evonik Industries AG, Henkell & Co. Sektellerei KG, innogy SE, KUKA Roboter GmbH, Trumpf GmbH & Co. KG, ZF Friedrichshafen AG**

## Arbeitskreis „Operational Excellence (AK OpEx)“

Der seit dem 24. Februar 2005 unter der Leitung von Prof. Dr. Ronald Gleich laufende Arbeitskreis „Operational Excellence“ widmet sich der zentralen Fragestellung, wie es erfolgreiche Unternehmen Jahr für Jahr schaffen, größere Produktivitätssteigerungen als die Wettbewerber zu erzielen. Die regelmäßigen Treffen der Arbeitskreismitglieder (zwei Mal im Jahr) zielen darauf ab, einen direkten und ganzheitlichen Wissenstransfer zwischen Theorie und Praxis zu ermöglichen. Vertreter aus dem Top Management verschiedener Unternehmen aus der produzierenden Industrie und dem Dienstleistungssektor diskutieren dabei über strategische und operative, aufbau- und ablauforganisatorische sowie harte und weiche Faktoren, die in ihrer Gesamtheit den ganzheitlichen „Operational Excellence“ Ansatz bilden. Der Fokus liegt während der Treffen auf aktuellen und künftigen Herausforderungen und Lösungen des Managements der „Operations“.

Rückblick 2018: Im vergangenen Jahr traf sich der Arbeitskreis bei der Trumpf AG in Dietzingen und bei der Oechsler GmbH in Ansbach. Die Themen des vergangenen Jahres standen ganz im Zeichen der Herausforderungen und Möglichkeiten, die die Digitalisierung den Unternehmen bietet. Digitale Geschäftsmodelle, digitale Produkte, die Digitalisierung von Lieferketten und die standortübergreifende Koordination von Projekten waren schwerpunktmäßig die Themen, die im Rahmen der Sitzungen vorgestellt und diskutiert wurden.



Ausblick 2019: Die Schwerpunkte für die geplanten Treffen im Jahr 2019 werden sich mit den Themen Agilität und Digitalisierung beschäftigen. Das erste Treffen im Jahr 2019 wird am 11. und 12. Mai bei Voith Paper in Frankenmarkt bei Salzburg stattfinden.

- Kontakt: Christoph Schneider ([ch.schneider@ebs.edu](mailto:ch.schneider@ebs.edu))

**Mitglieder des Fachkreises (Auszug): Dürr AG; Heidelberger Druckmaschinen AG; Horváth & Partners GmbH, Oechsler AG; Trumpf GmbH & Co. KG; Tecosim GmbH, Sanofi-Aventis Deutschland GmbH, Aareon AG, Voith Paper Fabrics GmbH, KION Group AG, baramundi software AG, Chr. Mayr GmbH + Co. KG, Lakesight Technologies Holding GmbH, vhf camfacture AG**

Über das Jahr verteilt bietet das SITE verschiedene Veranstaltungen an. Hierbei werden individuelle Schwerpunkte gesetzt, um möglichst eine breite Palette von Themenfeldern aufzugreifen und immer wieder neue Impulse zu geben. Immer im Fokus ist dabei der Austausch zwischen Wissenschaft und Praxis.

## VERANSTALTUNGS-HIGHLIGHTS

### Neue Veranstaltungsreihe

# SITE innovations dialog

## Verleihung der Honorarprofessur an Prof. Dr. Volker Nestle im Rahmen des SITE-Innovationsdialogs

Unter dem Motto „Innovation & Digitalisierung - Bleibt alles anders?“ trafen sich im September knapp 60 Vertreter aus Forschung & Industrie, um beim neugeschaffenen SITE-Innovationsdialog die Herausforderungen der Zukunft zu diskutieren und der Verleihung der Honorarprofessur für Technologiemanagement an Herrn Dr. Volker Nestle, Head of Corporate Research der TRUMPF GmbH, einen würdigen Rahmen zu geben.

Nach einer kurzen Begrüßung durch Prof. Dr. Katrin Burmeister-Lamp, eröffnete Institutsleiter Prof. Dr. Ronald Gleich die Verleihungszereemonie mit einer Laudatio über seinen Alumnus. Der Laudator hielt es mit den Worten des Literaturnobelpreisträgers Gerhart Hauptmann: „Sobald jemand in einer Sache Meister geworden ist, sollte er in einer neuen Sache Schüler werden“. Dieses implizierte lebenslange Lernen beschreibt passend den beruflichen Werdegang des Geehrten, dessen Karriere als Industriemechaniker bei Festo begann und über ein Ingenieurstudium an der FH Esslingen, ein berufsbegleitendes Studium im Innovationsmanagement sowie der Erlangung der Doktorwürde am SITE, wohl nun seinen aktuellen Höhepunkt in der Verleihung der Honorarprofessur erreicht hat. Herr Prof. Dr. Gleich stellte insbesondere die herausragenden wissenschaftlichen Errungenschaften von Herrn Prof. Dr. Nestle dar, die sich u.a. in der jahrelangen Integration in Lehrveranstaltungen, Forschungsprojekten sowie der Veröffentlichung von Artikeln in international anerkannten Fachjournals widerspiegelt und letztendlich zur Entscheidung der EBS Universität führte, ihm diesen Titel zu verleihen.

Nach der Überreichung der Urkunde durch den Dekan der EBS Business School, Prof. Dr. Markus Kreutzer, durfte der Geehrte selbst ans Rednerpult. Der Danksagung an seine Förderer Prof. Dr. Post von Festo und Prof. Dr. Ronald Gleich vom SITE sowie seiner Frau Krizstina Nestle folgte ein spannender Vortrag über die Potenziale der Digitalisierung. Anhand theoretischer Konzepte auf der einen Seite und praktischen Beispielen seines beruflichen Alltags auf der anderen Seite verdeutlichte er, welchen Stellenwert die Bereiche Innovationskultur, Organisationsentwicklung, Agile Methoden und Digitale Transformation, die sowohl intern als auch mit dem Kunden stattfinden muss, zur Realisierung dieser Potenziale haben.



**Von links: Prof. Dr. Ronald Gleich, Prof. Dr. Volker Nestle, Prof. Dr. Peter Post, Prof. Dr. Katrin Burmeister-Lamp, Prof. Dr. Markus Kreutzer.**

Im Anschluss daran hielt sein „Mentor“ Prof. Dr. Peter Post eine äußerst interessante Rede zum Thema „Innovationskultur“. Diese müsse von den Vorgesetzten auch vorgelebt werden, um wirksam im gesamten Unternehmen Verbreitung zu finden. In seinem Vortrag zur Zukunft der intelligenten Fabrik griff er außerdem noch einmal die Laudatio auf und stellte die Bedeutung des lebenslangen Lernens zur Beherrschung der zukünftigen Herausforderungen stark in den Vordergrund. Digitale Veränderungen dienen den Menschen lediglich als Werkzeuge, deren Einsatz sie durch ausprobieren erlernen müssen. Ein ganzheitlicher Ansatz muss dabei über Organisationsgrenzen hinaus erfolgen. So lobte er ausdrücklich die Bemühungen der deutschen Industrie, bei Themen rund um „Industrie 4.0“ einheitliche Definitionen und Standards zu schaffen, um gemeinsam voran zu kommen.

Im Anschluss an die Vorträge wurde gemeinsam in lockerer Atmosphäre weiterdiskutiert. Alle Beteiligten zeigten sich äußerst zufrieden mit einem rundum gelungenen Debüt der neuen Veranstaltungsreihe „SITE-Innovationsdialog“ und ließen den Abend bei leckeren Kleinigkeiten und einem Gläschen Wein ausklingen. Wir möchten uns an dieser Stelle sehr herzlich bei den Rednern bedanken sowie die Gelegenheit nutzen, Prof. Dr. Nestle nochmals unsere Glückwünsche auszudrücken und ihm das Beste für seine zukünftige Karriere in der Wissenschaft und der Praxis zu wünschen.

■ Kontakt: Carmen Grahn (carmen.grahn@ebs.edu)

Im Juni des vergangenen Jahres lud das SITE zum jährlichen Meetingpoint ein. Das Thema lautete:

## AI – Artificial Intelligence: Was kommt auf uns zu?

Roboter und künstliche Intelligenzen sind überall auf dem Vormarsch. Von manchen wird das Zukunftsszenario düster gezeichnet. Für andere steckt in diesen Themen vor allem Eines: Eine Chance für Wachstum und mehr Wohlstand.

Was ist richtig? Was kann relativiert werden? Diese äußerst spannenden Fragen wurden beim diesjährigen Meetingpoint am 21. Juni 2018 aufgegriffen und thematisiert. Namhafte Experten und interessante Persönlichkeiten konnten gewonnen werden und teilen ihr Know-how und ihre Erfahrung mit über 100 Gästen aus Forschung und Praxis.

Es ging schon spannend mit der Keynote-Speech los: Ist jemand, der Schach spielen kann, intelligent? Nach einer kurzen Begrüßung durch den Institutsleiter Prof. Dr. Ronald Gleich zog Prof. Dr. Rolf Drechsler vom deutschen Forschungszentrum für künstliche Intelligenz (DFKI) zunächst eine Parallele dazu. Wenn das so wäre, würde ein Computer, der Schach spielen kann, also Intelligenz besitzen? Nicht ganz, so Prof. Drechsler, denn: Hinter dieser Fähigkeit steckten im Grunde lediglich Algorithmen. In der Weiterverfolgung dieser Gedanken stellte er die Frage, ob mit steigenden Fähigkeiten der Computer zur Analyse von Situationen und Entwicklung von daraus resultierenden Maßnahmen die Gefahr bestünde, dass die Computer irgendwann den Menschen ausschalten. Seine Antwort: "Die KI-Algorithmen haben – im Gegensatz zum Menschen – keine Kenntnis der jeweiligen Gesamtsituation. Also besteht diese Gefahr nicht." Zudem verwies er explizit darauf, dass sich die Technologie trotz der rasanten Entwicklungen der letzten Jahre noch in einem frühen Stadium befindet.

Dr. Chen Zhang (Leiter Academic Liaison & Special Projects der Continental AG) zeigte auf, welche technischen Möglichkeiten die künstliche Intelligenz im Automobilumfeld – insbesondere für das autonome Fahren – bietet und präsentierte Auszüge aus dem aktuellen Stand der eigenen Forschung. Die beiden folgenden Referenten schlugen dann die Brücke zur Wirtschaft. Nach einem Vortrag von Prof. Dr. Diane Robers (SITE) über die Disruptionspotenziale der künstlichen Intelligenz für neue Geschäftsmodelle, stellte Martin Mittermeier (COO von WATTx) den Ansatz seines Unternehmens vor. WATTx versteht

sich als Venture Builder im Deep Tech Bereich und wurde von der Viessmann GmbH u.a. zur Nutzbarmachung der wirtschaftlichen Potenziale künstlicher Intelligenz ins Leben gerufen.

Während die vorherigen Redner vorwiegend eine chancenorientierte positive Perspektive zur Anwendung von künstlicher Intelligenz aufzeigten, rückte der finale Redner, Christian Lange (BWConsulting GmbH), kritische Fragen in den Mittelpunkt. Ein zentrales Risiko sei die Veränderung hin zu verstärkter digitaler Kommunikation. Beispielsweise gingen durch die Verwendung von WhatsApp auch in der Familie nicht nur unzählige Zwischentöne (z.B. Tonlage, Gestik, Mimik usw.) verloren, sondern auch die Erziehung zur Selbstständigkeit leide teilweise unter der allgegenwärtigen Erreichbarkeit. Die aktuellen Entwicklungen im Datenrecht würden die Notwendigkeit unterstreichen, Menschen nicht als reine Wirtschaftsobjekte bestehend aus Daten zu sehen. Kritisch sollte ein jeder hinterfragen, ob vollkommene Transparenz, beispielsweise umgesetzt in einem Social Scoring Modell, als Chance oder eben auch als Risiko einzuordnen sei. Seine Meinung: Alle Potenziale und Herausforderungen, die der technische Wandel mit sich bringt, müssten auch hinterfragt werden.

In der abschließenden Diskussionsrunde mit allen Rednern griff Prof. Dr. Arne Buchwald (SITE) durch kritische Fragen die kontroversen Positionen zur künstlichen Intelligenz und deren weiterer Entwicklung auf. Durch Fragen des interessierten Publikums bereichert, diskutierten die Referenten die Auswirkung der „KI“ auf Wirtschaft und Gesellschaft.

Der Abend klang bei einem köstlichen Barbecue der Firma Weber, angenehmen Bedingungen und in stimmungsvoller Kulisse im Innenhof des Schlosses aus. Ein herzliches Dankeschön an alle Beteiligten und insbesondere an unsere Redner und Sponsoren (Henkell & Co Sektellerei KG, Weingut Robert Weil und Weber-Stephen Deutschland GmbH)!

■ Kontakt: Carmen Grahn (carmen.grahn@ebs.edu)





## Best-Paper-Award 2018

Im Rahmen des Festaktes zur Verleihung des Best-Paper-Award „Innovation Management“ wurden am 22. November 2018 zum nunmehr 13. Mal Veröffentlichungen aus dem Bereich Innovationsmanagement ausgezeichnet, die sich nicht nur durch ihre wissenschaftliche Exzellenz, sondern viel mehr auch durch ihre Praxisrelevanz auszeichnen.

Gewinner des diesjährigen Awards sind Henning Piezunka (INSEAD) und Linus Dahlander (ESMT Berlin) mit ihrem Artikel „Idea Rejected, Tie Formed: Organizations’ Feedback on Crowdsourced Ideas“, der im „Academy of Management Journal“ erschien. In ihrer Studie beschäftigen sich die Autoren mit der Ablehnung eingereicherter Ideen in sog. Ideenmanagementsystemen. Linus Dahlander, der den Preis stellvertretend entgegennahm, sagte dazu:

„Das Thema der Studie können wir selbst am besten nachvollziehen, da unsere Bewerbungen zum Best-Paper-Award zuvor schon zweimal abgelehnt wurden. Um so stolzer bin ich nun, dass das Durchhaltevermögen sich ausgezahlt hat und wir uns Preisträger dieses renommierten Awards nennen dürfen!“

Den zweiten Platz erreichte Prof. Bruno Cirillo von der SKEMA Business School in Sophia Antipolis (Frankreich) für seine Ausführungen zu verschiedenen Spinout-Strategien und den dadurch generierten Wissenszuflüssen für die jeweiligen Mutterunternehmen. Sein Artikel „External Learning Strategies and Technological Search Output: Spinout Strategy and Corporate Invention Quality“ erscheint in „Organization Science“.

Der dritte Preis des Abends ging an das Autorenteam Prof. Philip Steinberg (Universität Groningen, Niederlande), Prof. Vivien D. Procher (Grenoble Ecole de Management, Frankreich) und Prof. Diemo Urbig (Bergische Universität Wuppertal) für den in „Research Policy“ veröffentlichten Artikel „Too much or too little of R&D offshoring: The impact of captive offshoring and contract offshoring on innovation performance“.



### Gewinner und Jury des Best-Paper-Award

Im Anschluss an die Präsentationen der drei Finalisten ermöglichte Henkel als erneuter Gastgeber der Veranstaltung eine Führung der zahlreichen Gäste durch die Keller und Sektmanufaktur der Sektellerei.

Während des anschließend im Marmorsaal stattfindenden Executive Dinners referierte Dr. Kerim Galal, ein EBS „Eigengewächs“ und

Head of Corporate Strategy & Innovation der DEKRA SE, in seinem Vortrag „InnoWHAT? How corporates can succeed in Innovation & Digitalization“ über die Herausforderungen der Digitalisierung für sein Unternehmen. Anschließend ging Dr. Heinrich Schäperkötter, Leiter Innovationsstrategie, Innovationsmanagement und Forschungsförderung der Schaeffler AG, auf die Bestandteile eines erfolgreichen Innovationsmanagements in der Praxis ein.

Wir gratulieren allen Gewinnern nochmals sehr herzlich und danken allen Beteiligten und insbesondere den Unterstützern des Best-Paper-Award:

Der Fluglinie Emirates, der Sektellerei Henkel sowie den Firmen Oerlikon und Boeing Jeppesen!

■ Kontakt: Carmen Grahn  
(carmen.grahn@ebs.edu)





# FÜHRUNGSKRÄFTE VON MORGEN. GUT GERÜSTET.

*Die Forschungstätigkeiten des SITE tragen dazu bei, dass neueste wissenschaftliche Erkenntnisse in das Curriculum der EBS Universität für Wirtschaft und Recht einfließen.*

## Laufende Promotionsprojekte (Arbeitstitel)

- Florian Bayer: The Entrepreneurial Logic of "Effectuation": Decision-Making Under Uncertainty
- Tim Blume: Development of a new taxonomy for corporate open innovation initiatives – A detailed validation among Germany's 500 biggest companies
- Nadin Eymers: How the Digital Transformation leads to a change in the role of management accountants – Growing Capabilities and Future Roles & Tasks
- Elena Freisinger: The Bright and the Dark Side of Business Model Innovation: An Empirical Analysis of Drivers of BMI Success and Failure
- Julia Gießler: Understanding Emerging Technologies – From Risk and Benefit Perception to Use Intention
- Nicolas Goetz: Person-Environment Fit in Temporary Organizations – Antecedents and effects of P-E fit on performance and innovativeness in TOs
- Markus Gröber: How Valuable Are Personal Values? – Investigating Personal Values and Their Effect on Success in Sports, Entrepreneurship and in the Digital Age
- Sabine Kaiser: Business ecosystems
- Gerrit Kolweyh: Innovation Initiatives and Strategy
- Alexander Krüger: Determinants and Consequences of Skunkworks Innovation
- Philipp Lill: Prepare for the agile revolution – an empirical analysis of management control systems in the context of agile project management
- Michael Mattern: Leveraging management attention: An architectural framework for partially autonomous interactive control systems in healthcare
- Deborah Nasca: Digital Transformation – An empirical analysis of the impacts on controlling
- Britta Sarwari: It's not about the Conscious Act: Investigating the Undervalued Threat of Unintentional Deviant Behavior in the Context of Social Engineering
- Laura Schlecht: Strategy in the Digital Age
- Alexander Schlüter: Unleashing the power of customer co-creation
- Pascal Vermehren: Innovation Adoption Behavior
- Martin Vitt: Determinanten der fachübergreifenden Zusammenarbeit in der Entwicklung von digitalisierten Kombinationsprodukten
- Hanna Zedler: The Impact of organizational culture on Innovation Management

## Abgeschlossene Promotionsprojekte 2018

- Martin Esch: Innovative Strategic Decision-Making – The Importance of Integrated Information
- Benedikt Schnellbächer: The Design of Individual Ambidexterity
- Philipp Thiele: Balancing the Opposing Roles of Controls to Remain Competitive: Effects of Enabling and Constraining Budgeting Practices Across Different Business Contexts
- Alexander Wenz: Business Model Innovation: The Role of Organisational Ambidexterity: Beating Yourself at Your Own Game

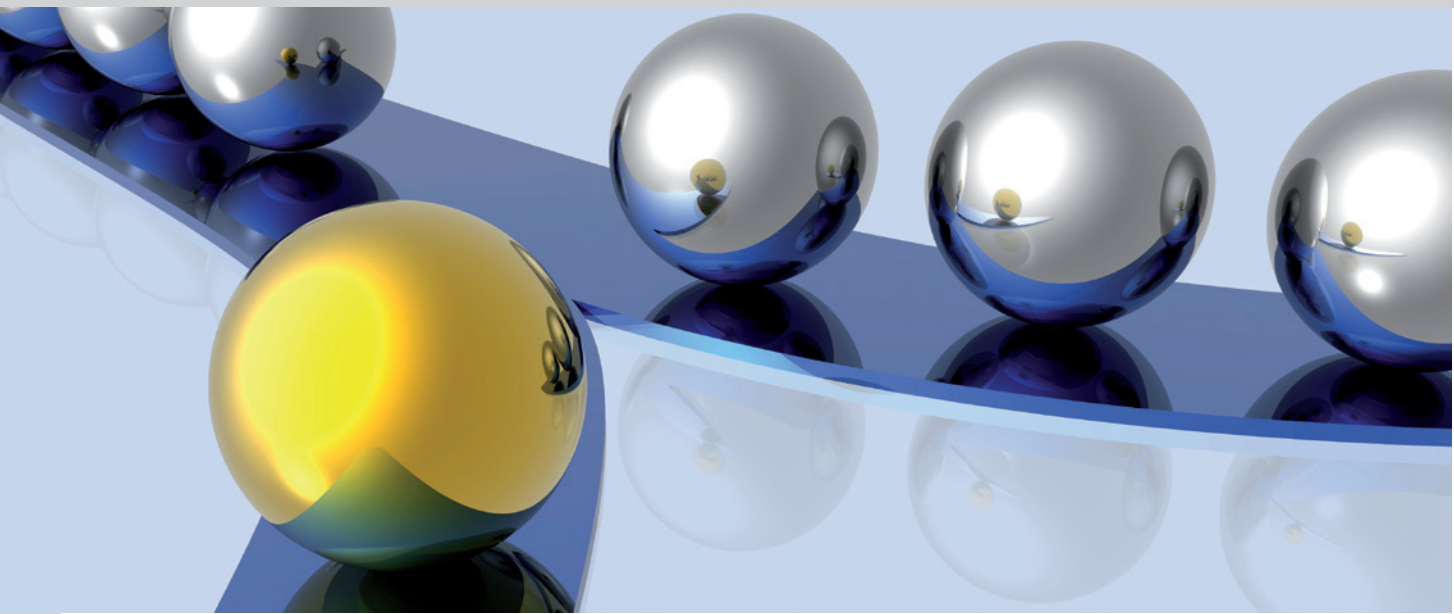
## Lehre

Das SITE trägt als Institut der EBS Business School mit einem vielseitigen Lehrangebot zur Aus- und Weiterbildung der Studierenden, unserer Fach- und Führungskräfte von morgen, bei. Im Fokus liegen die Themen rund um Innovationsmanagement und Entrepreneurship. Das Kursangebot umfasst sowohl das Bachelor-, als auch das Masterprogramm.

Im vergangenen Jahr war das Center for Digital Transformation (CDT) des SITE im Bereich der „Lehre“ wieder tatkräftig vertreten. Die Digitalisierung spielt heutzutage eine zentrale Rolle und verändert traditionelle Geschäftsmodelle nachhaltig, weshalb es umso wichtiger ist, sich frühzeitig intensiv mit ihr auseinander zu setzen. In diesem Zusammenhang werden den Studierenden durch Professor Dr. Buchwald Themen rund um die Digitalisierung und die Digitale Transformation in unterschiedlichen Lehrformaten näher gebracht. In Form von so genannten „Consulting Field Studies“, welche in 2018 in Kooperation mit dem S Broker (der zentrale Online-Broker der Sparkassen Finanzgruppe) und einer weiteren Finanzdienstleistungsorganisation stattfanden sowie der beiden Master-Kurse „Strategic Information Management“ und „Strategic Innovation and Change in a Digital World“, können sich die Studierenden neues und fundiertes Wissen aneignen oder vertiefen.

Bei Consulting Field Studies (CFS) handelt es sich um praxisbezogene Forschungsprojekte, in denen Studierende üblicherweise innovative Projektfragestellungen eines Unternehmenspartners bearbeiten und zusätzlich durch ein intensives Coaching seitens des Professors betreut werden. Dieser beratungsähnliche Kontext ermöglicht es den Studierenden, innerhalb kürzester Zeit Lösungen zu erarbeiten und sich dadurch optimal auf ihre Zeit nach dem Studium vorzubereiten.

Besonders in unserer kontinuierlich vernetzen und integrierten Welt, spielen Information Technology (IT) und Information Systems (IS) eine immer größere Rolle. Um diese Themen ganzheitlich aus einer Management-Perspektive zu betrachten, konnten die Studierenden



von Prof. Dr. Buchwald sich daher in seinem Kurs „Strategic Information Management“ ein fundiertes Wissen rund um die verschiedenen Teile des strategischen Informationsmanagements aneignen. Themen wie bspw. IT Security spielen heutzutage aufgrund der Vernetzung eine immer wichtigere Rolle, weshalb es umso wichtiger ist, sich bereits frühzeitig damit auseinander zu setzen. Die Studierenden beschäftigten sich außerdem mit der strategischen Seite der IT – der IT Strategie – und wie IT Projekte erfolgreich im Unternehmen umgesetzt werden können.

Besonders machte diesen Master-Kurs vor allem das innovative Blended-Learning Format, auf dessen Basis dieser erstmalig an der EBS Universität stattfand. Das Format des Blended-Learning (zu Deutsch „integriertes Lernen“) verfolgt das Ziel, Online-Learning mit Präsenzvorlesungen miteinander zu kombinieren. So erhielten die Studierenden ihre Vorlesungsunterlage als klassische Präsentationsunterlage, welche jedoch mit einer entsprechenden Videobegleitung von Prof. Dr. Arne Buchwald kombiniert wurde. Um eigenständiges Lernen zu fördern, waren die Studierenden nun angehalten, die Unterlage vor der jeweiligen Präsenzvorlesung eigenständig und mithilfe der Videobegleitung des Professors vorzubereiten. In der eigentlichen Präsenzvorlesung konnte der Fokus somit auf Klärung von Fragestellungen oder das Durchführen von Übungen verlegt werden. Das Konzept zielt darauf ab, die Effektivität von klassischen Vorlesungsformaten zu optimieren.

Im Rahmen des Kurses besuchte Prof. Dr. Arne Buchwald Anfang Oktober mit seiner Studentengruppe die Deutsche Telekom AG in Frankfurt am Main. Die Studierenden erhielten die Möglichkeit das „Global Network Operation Center (NOC)“ der Deutschen Telekom AG hautnah und somit IT von der praktischen Seite zu erleben.

#### **Exkursion zur Deutschen Telekom**

Während ihres Aufenthalts im NOC hatten die Studenten im Rahmen einer Führung die Gelegenheit tiefere Einblicke zum Aufbau und der Funktionsweise eines Network Operation Centers zu erhalten. Da die Studenten bereits theoretisches Wissen u.a. in Bezug auf IT-Infrastrukturen und IT-Service-Management (ITSM) im Kontext ihres Master-Kurses erarbeitet hatten, war es für die Studenten besonders spannend und beeindruckend, das Gelernte in der Praxis zu erfahren. Im Anschluss an die Führung konnten gemeinsam offene Fragen mit einem Ansprechpartner der Deutschen Telekom diskutiert werden.



#### **Exkursion zur Deutschen Telekom im Rahmen des Strategic Information Management-Kurses**

In dem Master-Kurs „Strategic Innovation and Change in a Digital World“ erhielten die Studierenden tiefe Einblicke rund um die Digitale Transformation und beschäftigten sich unter anderem mit organisatorischen Veränderungen vom analogen bis hin zum digitalen Zeitalter sowie disruptiven Geschäftsmodellen. Ein essenzieller Teil der Vorlesung befasste das Thema „Digital Platform-Based Business Models“, da digitale Plattformen traditionelle Geschäftsmodelle bzw. traditionelle Wertschöpfungsketten bedingt durch „disintermediation“ und „intermediation“ von Grund auf verändern werden. Plattformbasierte Geschäftsmodelle, wie bspw. Airbnb oder Uber, spielen heutzutage eine bedeutende Rolle und erstrecken sich über eine breite Spanne an verschiedenen Industrien und können ertragsfördernde Beiträge liefern.

Mit diesen innovativen Lehrformaten bieten wir den Studierenden eine optimale Voraussetzung dafür, sich bereits frühzeitig mit den Themen Digitalisierung und Digitale Transformation zu beschäftigen, welche im digitalen Zeitalter als unabdingbar angesehen werden.

■ Kontakt: Prof. Dr. Arne Buchwald ([arne.buchwald@ebs.edu](mailto:arne.buchwald@ebs.edu))

## Auszug aus dem Curriculum

### Kurse des SITE im EBS Bachelor-Programm General Management

- Academic Writing (1. Semester)
- Qualitative Research Methods (5. Semester)
- Innovation Management (5. Semester)
- Entrepreneurship (5./6. Semester)
- Practical Case Session Innovation Management (5. Semester)

### Kurse des SITE im EBS Master-/MBA-Programm

- Principles of Management
- Introduction to Research Methods
- Grundlagen wissenschaftlicher Forschung
- Controlling für Juristen
- Theorien und Instrumente des Technologie- und Innovationsmanagements
- Entrepreneurship & Innovation
- Consulting Field Study mit S Broker
- Strategic Innovation and Change in a Digital World
- Consulting Field Study mit einer deutschen Finanzdienstleistungsorganisation
- Strategic Information Management

## Betreute Bachelor-Arbeiten 2018

### Schwerpunkt: Innovation & Entrepreneurship

- The Innovation Culture of Jeppesen GmbH
- The Future Innovative Business Models in the Electronic Services Industry: Case-Specific Analysis of Automation and Value Co-Creation as Drivers
- Lean Startup – One Size Fits All? A critical standpoint vis-à-vis the lean method

### Schwerpunkt: Digitale Transformation

- Impact of Artificial Intelligence in Professional Service Firms

### Schwerpunkt: General Management

- Marketing strategies in the digitalized world – Impact of Social media on successful business growth

## Betreute Master-/MBA-Arbeiten 2018

### Schwerpunkt: Innovation & Entrepreneurship

- Agile-Stage-Gate Hybrids: A Cross-Related Review and Combinatory Proposition for Future Research
- What elements influence customer purchase in wechat business model
- Exploring the Innovation Landscape of Medical Start-Ups
- Does patent expiration lead to corporate product diversification? A case of the biopharmaceutical sector in Germany
- Challenges of Implementing Agile Project Management in Traditionally Architected Companies
- Strategic Renewal Before a Foreseeable Crisis: The Case of a Croatian Currency Exchange Company
- Agile-Stage-Gate Hybrids: A Cross-Related Review and Combinatory Proposition for Future Research
- Understanding privacy and security as a business model
- Exploring the Innovation Landscape of Medical Start-Ups
- Innovationssteuerung in Rechtsanwaltskanzleien: Transferfähigkeit ausgewählter Instrumente und Vorgehensweisen
- Market research techniques for the practical application of the digital maturity assessment model of the aviation industry

### Schwerpunkt: Digitale Transformation

- Automation – Strategy and Effects: Studying the Effects of Automation on Varying Working Policies of Companies
- The impact of the Blockchain-Technology on future business models: Developing future scenarios for Machinery and Plant Engineering Industry
- Impact of the Blockchain Technology on the Pharmaceutical and Healthcare Industry
- The Future Implications of Blockchain on Financial Sector
- Factors affecting the idea revelation phase of the bootlegging project
- Personality of a Bootlegger - Do Bootleggers and Entrepreneurs Share the Same Personality Profile?

### Schwerpunkt: General Management

- Uncertainty in Strategic Management: A Systematic Review of Previous Findings
- What Elements Influence Customer Purchase in Wechat-Business

### Schwerpunkt: Security

- Duty of Care in the Context of Internationalization at BayWa AG: A Case Study

# EXPERTENINTERVIEW

## INTERVIEW MIT PROFESSOR DR. MATTHIAS WALDKIRCH, ASSISTANT PROFESSOR „ENTREPRENEURSHIP & INNOVATION IN FAMILY-OWNED FIRMS“ AM SITE.

*Von Carmen Grahn, Academic Manager am SITE*

### **Herr Prof. Dr. Waldkirch, bitte stellen Sie sich doch kurz vor.**

Ich habe an der Europauniversität Viadrina in Frankfurt (Oder) International Business Administration studiert und bin für meinen Master in „Managing in a Global Context“ nach Schweden an die Jönköping International Business School gezogen. Meine Promotion habe ich danach in Jönköping am Centre for Family Enterprise and Ownership in Jönköping abgeschlossen. Während meiner Promotion habe ich mehrere Forschungsaufenthalte, unter anderem an der Stanford University in Kalifornien und der University of British Columbia in Vancouver, verbracht und war als Gastdozent unter anderem an der Tecnológico de Monterrey in Mexico. Nach einer halbjährigen Tätigkeit als Postdoc in Jönköping freue ich mich nun, seit Februar 2019 Teil des SITE zu sein.

### **An welchen Themen forschen Sie aktuell?**

Momentan arbeite ich an mehreren Projekten mit Bezug zu Familienunternehmen, Innovation und Entrepreneurship. Zusammen mit Kollegen aus Schweden und der Schweiz erforschen wir die Beziehung zwischen Familienbesitzern und Managern. In einem Projekt untersuchen wir, wie sich die Professionalisierung von Familienunternehmen über einen längeren Zeitraum auf diese Unternehmen und besonders deren Entrepreneurship Prozesse auswirkt. Oftmals wird die Professionalisierung des Managements und der Familie als Lösung aller Probleme von Familienunternehmen dargestellt. Unsere Forschung jedoch zeigt, wie eine „Überprofessionalisierung“ Familienunternehmen auch schaden kann. In einem anderen Projekt untersuchen wir, wie Geschäftsführer kommunizieren, wenn sich verschiedene Besitzer des Unternehmens uneinig sind. Sollten Geschäftsführer in solchen Situationen klar kommunizieren oder profitieren sie von vagerer Kommunikation? Mit Kollegen der WHU erforschen wir die Zufriedenheit von Mitarbeitern in Familien- und Nichtfamilienunternehmen. Zufriedene Mitarbeiter bleiben ihren Firmen länger erhalten, arbeiten effektiver und setzen sich mehr für ihre Firmen ein. Daher untersuchen wir, in welche Arten von Leistungen Familienunternehmen besonders investieren sollten, um die Zufriedenheit ihrer Mitarbeiter zu erhöhen. Gemeinsam mit Forschern aus Italien untersuchen wir außerdem, wie Familienunternehmen von Innovationen ihrer Tochterunternehmen profitieren können. Wir zeigen anhand unserer Forschung, wie sie ihren Toch-

terfirmen mehr Freiheit gewähren können, ohne die Kontrolle über die investierten Ressourcen zu verlieren.

### **Welche Pläne haben Sie in Bezug auf das Thema Familienunternehmen an der EBS?**

Das Thema Familienunternehmen an der EBS bietet sehr viel Potenzial! Einerseits stammen viele Studenten der EBS aus erfolgreichen Unternehmerfamilien, andererseits werden viele unserer Studenten in der Zukunft für und mit Familienunternehmen arbeiten. Besonders durch den professionellen Alumni-Verein der EBS möchte ich den Austausch zwischen EBS Alumni aus Familienunternehmen und der Universität stärken. Solch ein Austausch kann durch Forschungsprojekte, Veranstaltungen und Seminare ausgebaut werden. Ich freue mich sehr, auf die bereits bestehenden und erfolgreichen Initiativen aufzubauen! Auf der anderen Seite möchte ich das Thema Familienunternehmen für alle Studenten präsenter gestalten. Im nächsten Jahr hoffe ich daher, dass viele Studenten ihre Bachelor- und Masterarbeiten zum Thema Familienunternehmen schreiben werden. Außerdem plane ich, einen Family Business Club an der EBS zu starten, um das Interesse an aktuellen Fragestellungen rund um Familienunternehmen zu stärken. Mein Ziel ist es, dazu beizutragen, die EBS einerseits zu einem extrem spannenden Umfeld für Familienunternehmen und deren Nachfolgern zu machen, andererseits auch Studenten ohne Familienunternehmensbezug vom Thema zu begeistern.

### **Welche Bedeutung hat das Innovationsmanagement für Familienunternehmen?**

Das Thema Innovationsmanagement ist eine Kernfrage für alle Familienunternehmen. Um kompetitiv zu bleiben, zu wachsen und das Unternehmen erfolgreich zu erhalten, sind Innovationen zwingend notwendig. Während Familienunternehmen gemeinhin als weniger innovative Firmen gelten, zeigt aktuelle Forschung jedoch, dass Familienunternehmen nicht mehr oder weniger Innovationen als andere Unternehmen kreieren – sie innovieren jedoch anders. Familienunternehmen haben spezielle Stärken und Schwächen, die das Innovationsmanagement auf verschiedenen Ebenen beeinflussen. Familienunternehmen können oftmals nicht einfach „best practices“ von anderen Unternehmen übernehmen, sondern müssen

überlegen, wie solche Innovationsprozesse zu ihrem Unternehmen passen. Inwieweit kann die Unternehmenskultur Innovation stärken oder schwächen? Wie kann das Unternehmen die richtigen Leute anziehen? Wie kann man unternehmerisches Verhalten im Unternehmen fördern und stärken? Ich hoffe, durch meine Forschung Familienunternehmen bei solchen Fragen unterstützen zu können.

**Was reizt Sie für Ihre zukünftige Arbeit an der EBS und insbesondere am SITE?**

Ich habe mich von Anfang an am SITE sehr wohlfühlt. Es herrscht eine offene und kollegiale Atmosphäre und ich genieße es, alle Mitarbeiter und ihre Projekte kennenzulernen. Es ist wirklich beeindruckend, wie viele Firmenkontakte und Projekte am SITE bestehen! Nachdem ich insgesamt mehr als sieben Jahre im Ausland gelebt habe, finde ich natürlich die internationale Ausrichtung der EBS und die vielen internationalen Studenten sehr bereichernd. Weiterhin trifft das SITE und die EBS allgemein die Balance zwischen Forschung und praktischer Relevanz sehr gut. Diese Praxisnähe wird hoffentlich zu vielen spannenden Forschungsprojekten in Zusammenarbeit mit Familienunternehmen führen. Weiterhin genießt die EBS, und besonders das SITE, einen hervorragenden Ruf unter Unternehmern und Studenten. Zuletzt bietet sich die EBS und das SITE für fachübergreifende Kollaborationen an, da viele verschiedene Fachrichtungen vertreten sind. Insgesamt freue ich mich daher sehr, ab Februar 2019 als Teil des SITE zu arbeiten.

**Abschließend: Was machen Sie in Ihrer Freizeit?**

Meine Freizeit verbringe ich gerne mit einem guten Buch, auf dem Tennisplatz, oder mit meiner Frau auf Reisen. Außerdem liebe ich Musik und spiele selbst einige Instrumente. Man wird mich also öfters auf Konzerten im Schlachthof Wiesbaden antreffen können!

**Herzlichen Dank für das Gespräch!**

■ **Kontakt**

Bei Interesse an Forschungskollaborationen oder Fragen zum Thema Entrepreneurship & Innovation in Familienunternehmen wenden Sie sich gerne an Professor Dr. Matthias Waldkirch (matthias.waldkirch@ebs.edu).



Seit 1.2.2019 unterstützt Professor Dr. Matthias Waldkirch als Assistant Professor für „Entrepreneurship & Innovation in family-owned Firms“ das SITE in Forschung und Lehre.

# ERFOLG GENERIEREN. ERFOLG STEUERN.

*Die am SITE durchgeführten Forschungs- und Praxisprojekte sind gekennzeichnet vom interdisziplinären und branchenübergreifenden Zusammenwirken verschiedener Industrie-, Handels- und Dienstleistungsunternehmen.*

## Forschungsprojekte & Studien

Die Schwerpunktthemen unseres Instituts, Innovation und Unternehmertum, stellen die entscheidenden Stellhebel erfolgreichen Wirtschaftens dar. Das Zusammenwirken von Wirtschaft und Wissenschaft ermöglicht es, zukunftsweisende Technologien hervorzu- bringen, wettbewerbsfähige Ideen zu entwickeln und zu Innovationen auszubauen sowie das Unternehmertum im wie auch außerhalb des Unternehmens zu fördern. Die am SITE durchgeführten Forschungs- und Praxisprojekte sind gekennzeichnet vom interdisziplinären und branchenübergreifenden Zusammenwirken verschiedener Industrie-, Handels- und Dienstleistungsunternehmen. Die Nutzbarmachung theoretisch aufbereiteten Wissens für die Unternehmenspraxis ist dabei unsere oberste Prämisse. Im Folgenden möchten wir Ihnen einige dieser Projekte aus dem Jahr 2018 vorstellen.

### e-Care Benchmark

Als e-Care bezeichnet man heutzutage den elektronischen Kunden- und Selfservice. Dazu zählen bspw. Services, dass Kunden online ihren Vertrag ändern oder kündigen, aber auch eine Rechnungsübersicht erhalten und ihre Kundendaten einsehen und ändern können. Zusammen mit der veed analytics GmbH haben wir ein Forschungsprojekt zum Thema e-Care durchgeführt. Untersuchungsgegenstand der Benchmark-Studie waren vor allem Pay-TV- und Streaming-Anbieter aus Deutschland und den USA. Auffallend war, dass immer mehr Anbieter auf neue Dienste wie Chat Bots oder Live Chat Services setzen, um Kundenanfragen möglichst schnell bearbeiten zu können und um gleichzeitig die telefonischen Anfragen zu reduzieren. Für die gängigsten generischen Probleme ist der e-Care Standard in Deutschland überwiegend zufriedenstellend.

- Untersuchungsfeld: Marketing & Innovation
- Kooperationspartner: veed analytics GmbH
- Leitung & Team: Dr. Jan Christoph Munck & Alexander Schlüter



### Die Rolle des Controllers

Die digitalen Entwicklungstrends sind allgegenwärtig und haben zunehmend Einfluss auf die strategische Ausrichtung von Unternehmen. Auch das Controlling wird vermehrt durch die Möglichkeiten der Digitalisierung herausgefordert. Die Umsetzung der Controller-Aufgaben ist dabei eng mit dem der Controllerarbeit zugrundeliegenden Rollenverständnis verbunden. Hier hat und wird sich zukünftig ein grundlegender Wandel vollziehen. Eine Studie soll aufzeigen, worin die Aufgaben der Controller/-innen heute als auch zukünftig bestehen werden und welche Rolle die Controller/-innen im Unternehmen derzeit und zukünftig übernehmen werden.

- Untersuchungsfeld: Controlling
- Kooperationspartner: MAN Truck & Bus AG
- Leitung & Team: Prof. Dr. Arne Buchwald, Prof. Dr. Ronald Gleich, Dr. Jan Christoph Munck & Nadin Eymers



### ICV Ideenwerkstatt

Die ICV Ideenwerkstatt nimmt sich relevanten Fragestellungen aus der Welt des Controllings an. Das Oberthema „Digitale Geschäftsmodellinnovationen“ wurde 2018 abgeschlossen und mit einem umfassenden Abschlussbericht fertiggestellt. Seitdem stehen Fragestellungen rund um das Controlling von Start-Ups & Start-Up-Initiativen im Fokus der ICV Ideenwerkstatt. Es werden quartalsbasierte Forschungsartikel sowie ein Abschlussbericht pro Jahr angefertigt.



Die Mitglieder der ICV Ideenwerkstatt beim Diskutieren

- Untersuchungsfeld: Controlling
- Kooperationspartner: ICV Ideenwerkstatt, Horváth & Partners Management Consultants
- Leitung & Team: Prof. Dr. Ronald Gleich, Dr. Jan Christoph Munck & Alexander Schlüter



### Innovationscontrolling-Cockpit

Deutsche Unternehmen stehen aktuell vor großen Herausforderungen. Durch die immer dynamischer werdende Umwelt sind Unternehmen gezwungen, ihre internen Prozesse zu überdenken und sie flexibler zu gestalten, um sich so schnell und effektiv auf neue Gegebenheiten auf den Märkten anpassen zu können.

Insbesondere dem Innovationsbereich wird hierbei eine besondere Rolle beigemessen. Die Aufgabe des Managements ist es, hier mit geeigneten Instrumenten eine Balance zwischen kreativer Freiheit und Kontrolle zu schaffen, um so eine innovative Arbeitsatmosphäre zu kreieren.

Die Erarbeitung eines Kennzahlcockpits für den Innovationsbereich, das diese Balance gewährleistet, stand im Fokus dieses Forschungsprojektes. Durch Expertengespräche und Workshops innerhalb des Unternehmens konnten individuelle Erfolgsfaktoren für die Dimensionen Innovationsvoraussetzungen, -tätigkeit und -erfolg entwickelt werden, um so den gesamten Innovationsprozess optimal abbilden und steuern zu können.

- Untersuchungsfeld: Innovationssteuerung & -controlling
- Kooperationspartner: Voith Turbo GmbH & Co. KG
- Leitung und Team: Dr. Jan Christoph Munck, Elena Freisinger und Philipp Lill

### Security Foresight Lab (SecFL)

In Zeiten des Umbruchs erfährt die Gewährleistung individueller und institutioneller Sicherheit eine Aufwertung. Die Definition von Sicherheit wird permanent im gesellschaftlichen Diskurs neu verhandelt. Mit den Möglichkeiten einer datenbasierten Ökonomie und Gesellschaft werden bisherige Freiheiten demokratisch verfasster Gesellschaften herausgefordert. Auch in den Unternehmen, die eingebunden in globalen Business Ökosystemen agieren, stehen die Sicherheitskonzepte in einem ständigen Spannungsverhältnis zwischen dem Schutz der eigenen Institution und der anhaltenden Innovationsdynamik. Mit der fortschreitenden Digitalisierung verliert der Betrieb als alleiniger Arbeitsort weiter an Bedeutung und die klassischen Unternehmensgrenzen verschwinden. Sicherheit als Dienstleistung muss diese Prozesse analysieren und vorausschauend darauf reagieren.

Das Security Foresight Lab (SecFL) unterstützt die Corporate Security bei dieser Aufgabe. Es analysiert die zentralen sicherheitsrelevanten Trends in globaler Perspektive, um frühzeitig grundlegende Veränderungen und auch disruptive Potenziale mit Relevanz für die Unternehmenssicherheit zu erkennen. Ziel ist es, das Corporate Security

Management zu befähigen, sowohl ihre Ziele als auch ihre Arbeitsweisen und -formen zu überprüfen und falls nötig rechtzeitig anzupassen bzw. zu erweitern.

Hierzu geht das Security Foresight Lab eine Symbiose aus angewandter sozialwissenschaftlicher Forschung, Foresight-Expertise und Security-Kompetenz ein. Inhaltlich wird es von dem SITE der EBS Business School und dem foresightlab getragen.

**Arbeitsweise:** Das Security Foresight Lab (SecFL) arbeitet interdisziplinär. Es verfolgt einen Ansatz der strategischen Frühaufklärung (Foresight) in der Analyse. Die Ergebnisse werden mit Hilfe der eigenen Security-Kompetenz sowie der Praxiskompetenz unserer Unternehmenspartner in anwendungsorientierte Konzepte übersetzt. Die Auswahl der Projektthemen erfolgt in enger Absprache mit den Partnern. Für die Realisierung entwickelt das SecFL jeweils einen passenden Methodenmix, der sich an dem erprobten Methodenkanon der Zukunftsforschung orientiert, wie zum Beispiel:

- Trendscanning & -monitoring
- Experten- und Real-Time Delphi
- Roadmapping & Backcasting
- Szenario-Analyse
- Design Thinking und Open Innovation

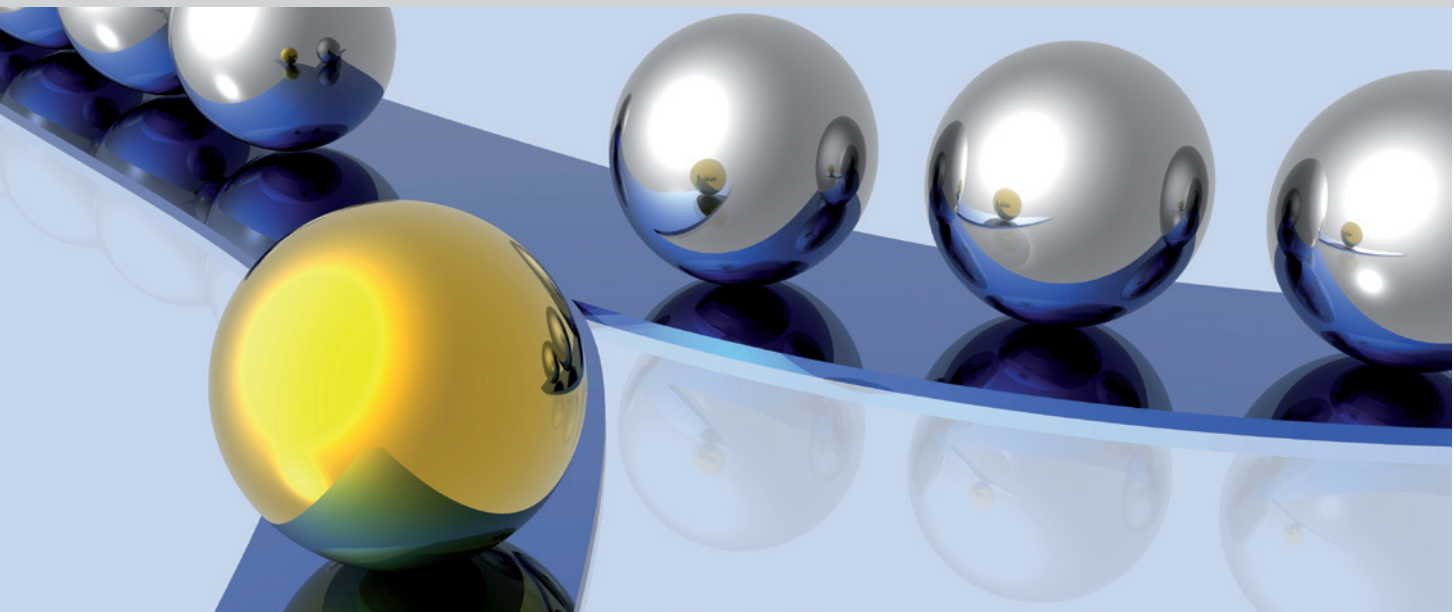
**Ergebnisse:** Die Ergebnisse des Security Foresight Labs (SecFL) werden regelmäßig mit den Partnerunternehmen diskutiert und fortgeschrieben. Im Rahmen von öffentlichen Konferenzen und Veranstaltungen werden ausgewählte Erkenntnisse vorgestellt. In Q2/2019 wird ein Bericht über die Arbeitsergebnisse des SecFL der letzten drei Jahre erscheinen.

- Untersuchungsfeld: Gesellschaftliche, technologische, ökonomische, ökologische und politische Entwicklungen im Umfeld von Unternehmen und ihren internen Sicherheitsorganisationen.
- Kooperationspartner: Allianz für Sicherheit in der Wirtschaft Nordrhein-Westfalen (ASW NRW), Bayer AG, Carl Zeiss AG, Daimler AG, Deutsche Post DHL Group, Deutsche Telekom AG, Fraport AG, Henkel GmbH & Co. KG
- Leitung & Team: Prof. Dr. Christoph Georgi (EBS), Klaus Burmeister (foresightlab) und Andreas Schiel (foresightlab)

### Studie: Optimierter Einkauf in der Hochkonjunktur



- Untersuchungsfeld: Kernaufgabe des Einkaufs ist die Sicherstellung benötigter Ressourcen. Im Unternehmen nimmt der Einkauf eine Schlüsselfunktion ein und sichert letztendlich

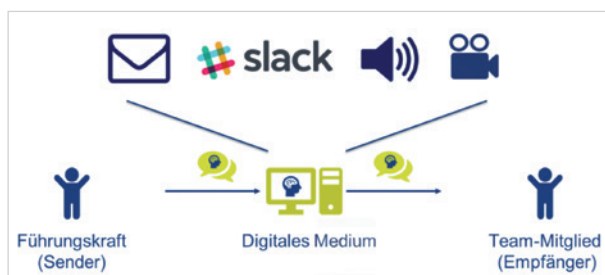


deren Wettbewerbsfähigkeit. In den letzten Jahren wurde der Einkauf mit starken Veränderungen konfrontiert: Internationalisierung und Digitalisierung der Prozesse, neue Möglichkeiten der Kostentransparenz und Benchmarks – alles bei zunehmendem Personalmangel und stetig anhaltendem Wirtschaftswachstum.

Ziel der Studie ist es herauszufinden, wie der Einkauf auf diesen Wandel reagiert, welches Rollenverständnis er hat und vor welchen Hindernissen er steht. Dazu wurde eine standardisierte Onlinebefragung konzipiert, an der sich 101 Einkaufsleiter aus deutschen, österreichischen und schweizerischen Unternehmen beteiligten. Eines der Kernergebnisse der Studie ist, dass eine dezidierte Einkaufsstrategie Unternehmen hilft, Wettbewerbsvorteile zu erzielen.

- Kooperationspartner: Expense Reduction Analysts, Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik e.V.
- Leitung & Team: Christoph Schneider, Elena Freisinger

#### Studie: Persönliche Werte und Unternehmenskommunikation im Zeitalter digitaler Transformation



- Untersuchungsfeld: Der digitale Wandel wirkt sich nicht zuletzt auch auf die Kommunikation aus: Wir kommunizieren zunehmend digital, während gleichzeitig die Anzahl der verwendeten Kommunikationskanäle immer mehr zunimmt. Zum einen haben mobile Geräte und die Verfügbarkeit des mobilen Internets dazu geführt, dass Menschen ständig und an jedem Ort über Video-, Audio- und Textkommunikationsverbindungen erreichbar sind. Zum anderen verändert sich auch die Kommunikation selbst durch neue Umgangsformen, Ausdrucksweisen und Elemente wie z.B. Emojis.

Hierbei stellt sich die Frage, wie Werte durch technologische Entwicklungen unterstützt, erweitert oder beschränkt werden. Diese Fragestellung wurde in einer Gemeinschaftsstudie der Werte-Stiftung und der EBS Universität für Wirtschaft und Recht aufgegriffen und mithilfe eines Experimentaldesigns geprüft. An der Studie nahmen 686 Personen teil.

Dabei konnte festgestellt werden, dass zwischen den getesteten Medien (Mail, Messenger, Audiobotschaft, Videobotschaft) teilweise gravierende Unterschiede existieren. Insbesondere über reichhaltige Medien, d.h. Medien, die einen hohen Persönlichkeitsgehalt aufweisen wie z.B. eine Videokonferenz, werden die Werte des Senders besonders gut übermittelt.

- Kooperationspartner: Werte-Stiftung e.V.
- Leitung & Team: Christoph Schneider, Elena Freisinger, Markus Gröber

#### Studie: Einflussfaktoren auf die Akzeptanz von mHealth

Im Kontext des digitalen Gesundheitswesens hat sich der Begriff mHealth, auch Mobile Health (englisch für mobile Gesundheit), etabliert. Dieser Begriff, für den es allerdings noch keine einheitliche Definition gibt, wird dann verwendet, wenn medizinische Maßnahmen der Gesundheitsfürsorge begleitet werden durch Geräte wie Smartphones, Tablets oder persönliche digitale Assistenten (PDA) sowie durch Lifestyle- und Gesundheitsapplikationen, die über Sensoren bedient werden können.

Das frühe und gezielte Bereitstellen kundenzentrierter Technologien kann bei richtiger Umsetzung zu einem entscheidenden Wettbewerbsvorteil führen. In diesem Zusammenhang stellt sich die Frage, welche Faktoren einen Einfluss auf die Technologieakzeptanz von Endverbrauchern und damit auf die Nutzung von mHealth haben. Diese Frage wurde auf der Basis der Daten einer standardisierten Onlinebefragung erforscht, an der sich 537 Endkonsumenten beteiligten.

- Kooperationspartner: Sanofi Aventis Deutschland GmbH
- Leitung & Team: Christoph Schneider, Pascal Vermehren, Elena Freisinger



## Studienbericht Stiftung Familienunternehmen – „Sicherheit für die Familie und ihr Unternehmen“

**Herausforderung und Zielsetzung:** Deutsche Familienunternehmen haben vieles, was es zu schützen gilt: Ihre Manager und Mitarbeiter, ihre Technologien und ihr Know-How, ihre Geschäftsprozesse und ihre Reputation und nicht zuletzt ihre eigenen Familien. Immer mehr „Hidden Champions“ agieren auch im internationalen Markt und müssen sich den weltweiten Sicherheitsherausforderungen stellen: Von Datendiebstahl und Industrie-Spionage über allgemeine Kriminalität und Fürsorgepflichten bis hin zu Erpressung und Entführung. Obschon die Wahrscheinlichkeit solcher Schadensfälle z.T. gering erscheinen mag, ist das Schadensausmaß im Eintrittsfall enorm. Gerade Familienunternehmen stützen sich auf eine besonders enge Verknüpfung zwischen Unternehmen und Unternehmerfamilie, sodass auch ein Schadensfall in Unternehmen oder Unternehmerfamilie erhebliche Konsequenzen für die jeweils andere Seite bedeuten kann.

Die Studie zum Thema Sicherheit von Familienunternehmen möchte objektiv über die Bedrohungen für Familienunternehmen und Unternehmerfamilien informieren und Wege aufzeigen, wie Familienunternehmer auch in Zukunft ein angemessenes Sicherheitsniveau für Menschen, Güter und immaterielle Werte gewährleisten können.

Unter Berücksichtigung der aktuell größten Herausforderungen sowohl im Unternehmerischen als auch im Privaten wurden Gefahrenquellen analysiert, Präventions- und Reaktionsmaßnahmen erarbeitet und Empfehlungen für die Förderung angemessener Schutzkonzepte zur Verfügung gestellt.

**Vorgehensweise/Untersuchungsfeld:** Auf Basis von 43 umfangreichen Interviews mit Experten aus Familienunternehmen, Sicherheitsfirmen und Versicherungen wurden zielgenaue, qualitative Daten erhoben und neue Erkenntnisse über die Sicherheitsherausforderungen und ihre Gegenmaßnahmen gewonnen. In enger Zusammenarbeit mit dem Beirat der Stiftung Familienunternehmen wurden diese Erkenntnisse diskutiert, vertieft und zu einem ganzheitlichen Leitfaden vervollständigt.



Die Studie wurde Mitte des Jahres erfolgreich fertiggestellt und im Kreise der Stiftung Familienunternehmen veröffentlicht. Zahlreiche Unternehmen haben bereits weitere Exemplare angefordert und es ist davon auszugehen, dass das Thema Sicherheit für Familienunternehmen auch in Zukunft an Wichtigkeit gewinnen wird.

- Kooperationspartner: Stiftung Familienunternehmen (Beirat und Mitgliedsunternehmen)
- Leitung und Team: Prof. Dr. Christian Landau, Prof. Dr. Christoph Georgi, Dr. Jürgen Harrer, Julia Gießler

## Aufhören oder weitermachen? Eine Studie zu unternehmerischer Beharrlichkeit

Im Laufe der Entstehung und Entwicklung eines Unternehmens werden Gründer immer wieder mit Hindernissen jeglicher Art konfrontiert. Aus diesem Grund wird generell ein Merkmal für den erfolgreichen Aufbau eines Unternehmens bei Gründern als unverzichtbar erachtet: Beharrlichkeit. Doch was beeinflusst Beharrlichkeit? Warum ist sie bei manchen Gründern stärker, bei anderen schwächer ausgeprägt?

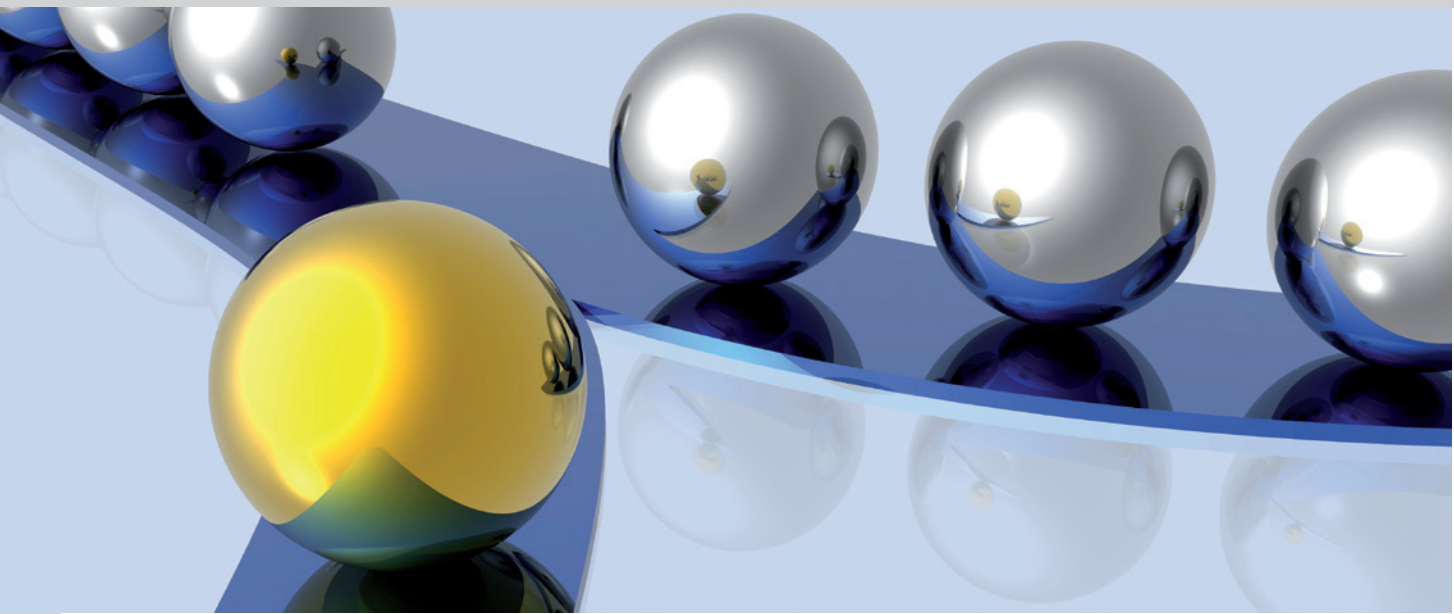
Mithilfe von zwei Experimenten und einer Umfrage zeigt dieses Papier deutlich, dass sowohl ein hohes psychologisches Eigentum als auch geringe finanzielle Schwierigkeiten die Wahrscheinlichkeit für Beharrlichkeit bei Gründern erhöhen. „Psychologisches Eigentum“ bedeutet in diesem Fall, dass Gründer eine starke Verbundenheit mit ihrem Unternehmen empfinden, ähnlich wie sich Eltern mit ihren Kindern verbunden fühlen. Dieses Gefühl führt insbesondere dann dazu, dass Unternehmer weiterhin an ihrem Unternehmen arbeiten, wenn das Unternehmen in finanziellen Schwierigkeiten ist.

*Zhu, F., Burmeister-Lamp, K., Hsu, D., Fan, S. 2018 An investigation on entrepreneurs' venture persistence decision: The contingency effect of psychological ownership and adversity, Applied Psychology: An International Review 67(1), 136-170 [VHB-Ranking: B]*

- Untersuchungsfeld: Entrepreneurship
- Kooperationspartner: Fei Zhu (Nottingham University Business School China, University of Nottingham Ningbo China, Ningbo, China), Dan Kai Hsu (Department of Management, Appalachian State University, Boone, North Carolina, USA), Shea Fan (RMIT University, Melbourne, Australia)

## Am besten zusammen! Synergieeffekte von kausalen und effektualen Entscheidungen bei Unternehmensgründungen

Unternehmer müssen tagtäglich viele Entscheidungen treffen. Gemäß der Theorien der Entrepreneurship-Forscherin Saras Sarasvathy können diese Entscheidungen eher einer kausalen oder eher einer effektualen Logik folgen. Kausale Argumentation (auch „Causation“) beinhaltet, dass Gründer sich vor allem mit der Planung ihres Unternehmens beschäftigen (u.a. Wettbewerbsanalysen und Gewinnvorhersagen) und versuchen die Zukunft so gut es geht vorherzusagen. Effektuale Argumentation (auch „Effectuation“) beinhaltet hingegen, dass Entrepreneurere weniger vorhersagen, sondern eher steuern, indem sie sich Partner suchen und potenzielle Verluste von Anfang an begrenzen. Bestehende Forschung deutet darauf hin, dass der Erfolg von Startups sowohl von kausaler, als auch von effektualer Handlungsorientierung positiv beeinflusst wird. In dieser Studie wird untersucht, inwieweit beide Vorgehensweisen Synergieeffekte erzielen. Anhand einer Umfrage von 1.453 Unternehmensgründern aus 25 Ländern zeigt dieses Papier, dass Unternehmen von der parallelen Nutzung beider Logiken profitieren und dadurch ihre Unternehmensleistung steigern können. Dieses synergetische Potenzial ist von hoher praktischer Relevanz für Gründer und wurde in dieser Studie das erste Mal untersucht.



Smolka, K., Verheul, I., Burmeister-Lamp, K., P. Heugens. 2018. *Get it together! Synergistic effects of causal and effectual decision-making logics on venture performance*, *Entrepreneurship Theory and Practice* 42(4), 571-604 [FT50, VHB ranking: A]

- Untersuchungsfeld: Entrepreneurship
- Kooperationspartner:

Katrin M. Smolka (Rotterdam School of Management, Erasmus University, Rotterdam, Niederlande), Ingrid Verheul (Rotterdam School of Management, Erasmus University, Rotterdam, Niederlande), Pursey P.M.A.R. Heugens (Rotterdam School of Management, Erasmus University, Rotterdam, Niederlande.)

**Ich weiß, dass ich es kann, aber es passt nicht zu mir: Wahrgenommene Passgenauigkeit, Selbstwirksamkeit und die Absicht ein Unternehmen zu gründen**

Unter Selbstwirksamkeit versteht man die Überzeugung einer Person, auch schwierige Situationen und Herausforderungen aus eigener Kraft erfolgreich bewältigen zu können. Diese Eigenschaft lässt sich auch auf eine Unternehmensgründung übertragen und kann vor allem durch Entrepreneurship-Kurse und durch positive Vorbilder geformt werden. Generell wird davon ausgegangen, dass unternehmerische Selbstwirksamkeit die Absicht ein Unternehmen zu gründen, positiv beeinflusst. Je überzeugter der oder die GründerIn von ihren Fähigkeiten ist, desto eher wird die Entscheidung zur Gründung getroffen.

Nichtsdestotrotz scheint es in dieser Beziehung noch weitere Einflussfaktoren zu geben. Einer davon ist die individuell wahrgenommene Passgenauigkeit, das heißt die Antwort auf die Frage „Passt es zu mir, ein Unternehmen zu gründen?“.

Mit Hilfe von vier Studien (zwei Experimente und zwei Umfragen), zeigen die Autoren, dass bei Personen, die sich selbst nicht als passend für eine Unternehmensgründung einschätzen, eine hohe unternehmerische Selbstwirksamkeit nicht zu höheren Absichten führt, ein eigenes Unternehmen zu gründen. Wird Unternehmertum dagegen als passend empfunden, steigert Selbstwirksamkeit die Absicht zu gründen.

*Hsu, D., Burmeister-Lamp, K., Simmons, S., Foo, M.-D., Hong, M., Pipes, J. "I know I can, but I don't fit": Perceived fit, self-efficacy, and entrepreneurial intention, akzeptiert zur Publikation im Journal of Business Venturing [FT50, VHB-Ranking: A]*

- Untersuchungsfeld: Entrepreneurship
- Kooperationspartner:

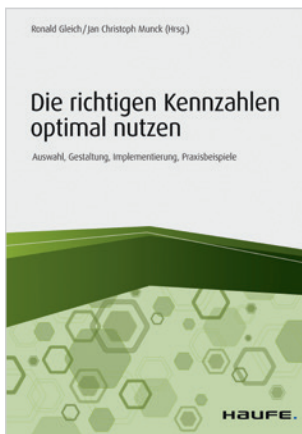
Dan K. Hsu (Department of Management, Miller College of Business, Ball State University, Muncie, IN 47306, USA & Department of Management, Walker College of Business, Appalachian State University, Boone, NC 28608, USA),

Sharon A. Simmons (Department of Global Entrepreneurship and Innovation, Henry W. Bloch School of Management, University of Missouri – Kansas City, Kansas City, MO 64110-2499, USA),

Maw-Der Foo (Nanyang Business School, Nanyang Technological University, Singapore 639798, Singapore), Michelle C. Hong (Department of Management and Marketing, College of Business, North Dakota State University, Fargo, ND 58108, USA),

Jesse D. Pipes (Department of Management, Walker College of Business, Appalachian State University, Boone, NC 28608, USA)

## Buch-Highlights



**Gleich, R., Munck, J. C. (Hrsg.):**  
**Die richtigen Kennzahlen optimal nutzen – Auswahl, Gestaltung, Implementierung, Praxisbeispiele, Haufe-Lexware, 2018.**

Kennzahlen- bzw. Performance-Measurement-Systeme sind als Steuerungsmechanismen weit verbreitet. Sie geben Aufschluss über Zielerreichung und Planabweichung, schaffen Transparenz und ver-

deutlichen Zusammenhänge. Das Buch zeigt, wie Sie die wichtigsten Maßnahmen daraus ableiten. Die Autoren erläutern anhand von Anwendungsbeispielen, wie Sie mit dem richtigen Einsatz von Kennzahlensystemen Ihr Unternehmen auch in volatilen Zeiten zielgerichtet und sicher führen.

Inhalt:

- Bereichsspezifische Kennzahlen aus Marketing, Forschung und Entwicklung, Personal, Einkauf, Logistik und Produktion
- Einsatz von Kennzahlen zur Steuerung von Digitalisierung und Innovation
- Instrumente zur Steuerung agiler Teams und Organisationen
- Kennzahlen richtig nutzen: Mit dem ZAK-Prinzip das Tun unterstützen
- Durch gemeinsame Entwicklung von Kennzahlen Akzeptanz und hohe Nutzung schaffen



**Gleich, R., Tschandl, M. (Hrsg.):**  
**Digitalisierung & Controlling – Technologien, Instrumente, Praxisbeispiele, Haufe-Lexware, 2018.**

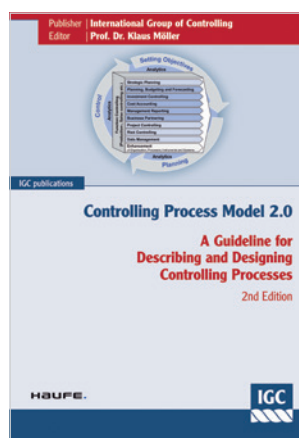
Mit zunehmender Digitalisierung steht das Controlling vor einem radikalen Wandel und muss sich den digitalen Herausforderungen stellen. Das reicht von Automatisierung und Standardisierung von Prozessen, über verkürzte Zeit-

räume für Datenerfassung und -analyse im Management Reporting, bis hin zur Verbesserung von Planung und Budgetierung. Diese disruptiven Veränderungen erfordern vom Controller auch, neue Rollen

zu übernehmen sowie sich neue Skills und Denkweisen anzueignen. Die Autoren zeigen, welche Auswirkungen die Digitalisierung auf die Arbeit des Controllers und auf die Controllingprozesse hat. Sie bieten Ihnen Instrumente, Techniken und Best-Practice-Beispiele, um das Controlling zukunftsfähig aufzustellen und die Chancen der digitalen Transformation zu nutzen.

Inhalt:

- Digitalisierung und die zukünftigen Aufgaben des Controllers
- Veränderung von Prozessen und Rollenprofilen im Controlling
- Auswirkungen von Big Data, Predictive Planning & Analytics, künstlicher Intelligenz und Blockchain auf das Controlling
- Steuerung digitaler Geschäftsmodellinnovationen
- Optimierung der Finanzplanung durch Treibermodelle und Szenario-Simulation



**International Group of Controlling (Hrsg.):**  
**Controlling Process Model 2.0 – A Guideline for Describing and Designing Controlling Processes, 2nd Ed., Haufe-Lexware, 2018.**

Die International Group of Controlling (IGC) hat 2018 die englische Version des 2017 erschienenen Controlling-Prozessmodells 2.0 publiziert. Das Controlling-Prozessmodell

kann als Standardlandkarte oder Vorlage für Controllingprozesse von Unternehmen verwendet werden. Grundsätzlich ist es unabhängig von Branchen und Unternehmensgröße. Es eignet sich sehr gut für die Prozessanalyse, zum Erkennen von Stärken und Schwächen sowie der anschließenden Optimierung. Das Modell ermöglicht, Controllingprozesse schnell zu erklären und kann damit die Grundlage für die Etablierung eines einheitlichen Controllingverständnisses bilden. Prof. Dr. Ronald Gleich, Prof. Dr. Mike Schulze sowie Philipp Thiele wirkten als Autoren in diesem Buchprojekt mit.

Das Controlling-Prozessmodell 2.0 beinhaltet die folgenden wesentlichen Weiterentwicklungen:

- Zusammenführung der Hauptprozesse „Operative Planung und Budgetierung“ und „Forecasting“,
- Trennung der Hauptprozesse „Projekt- und Investitionscontrolling“ in zwei Hauptprozesse,
- Den neuen Hauptprozess „Datenmanagement“,
- Den neuen Analyse- und Bewertungsprozess zur potenziellen „Ausgliederung von Controlling-Prozessen in Shared Service Center“ und
- Die Integration von Analytics

# Veröffentlichungen

## Beiträge in referierten Zeitschriften

- ANAGOU, M., HANDRICH, M., HEIDENREICH, S., & SCHNELL-BÄCHER, B. (2018). Two sides of the same coin - How the application of effectuation and causation shapes business model elements through-out the development stages of digital start-ups. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*.
- BJORVATN, T., & WALD, A. (2018). Project complexity and team-level absorptive capacity as drivers of project management performance. *International Journal of Project Management*, 36 (6), pp. 876-888.
- BOULEY, F., ENGEL, J., GLEICH, R., & OFFENBERGER, P. (2018). Die FACT-Academy – Weiterbildung der CFOs von morgen. *Controlling – Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung* (2/2018), pp. 13-16.
- BRIEM, C., & WALD, A. (2018). Implementing third-party assurance in Integrated Reporting: Companies' motivation and auditors' role. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 31 (5), pp. 1461-1485.
- BUTSCHAN, J., HEIDENREICH, S., WEBER, B., & KRÄMER, T. (2018). Tackling Hurdles to Digital Transformation - The Role of Competencies for successful Industrial Internet of Things (IIoT) Implementation. *International Journal of Innovation Management*.
- DIEFENBACH, U., WALD, A., & GLEICH, R. (2018). Between cost and benefit: investigating effects of cost management control systems on cost efficiency and organisational performance. *Journal of Management Control*, 29 (1), pp. 63-89.
- GLEICH, R., SCHULZE, M. & THIELE, P. (2018). Adoption of Controlling Standards in Business Practice – Results of an International Study. *Controlling – Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung*, 30 (1), pp. 38-41.
- HAHN, R., SPIETH, P., & INCE, I. (2018). Business Model Design in Sustainable Entrepreneurship: Illuminating the Commercial Logic of Hybrid Business. *Journal of Cleaner Production*, 176, pp. 439-451.
- JOACHIM, V., SPIETH, P., & HEIDENREICH, S. (2018). Active innovation resistance: An empirical study on functional and psychological barriers to innovation adoption in different contexts. *Industrial Marketing Management*.
- KRANICH, P., & WALD, A. (2018). Does Model Consistency in Business Model Innovation Matter? A Contingency-Based Approach. *Creativity and Innovation Management*, 27 (2), pp. 209-220.
- NASCA, D., MUNCK, J. C., GLEICH, R., & WALD, A. (2018). Wie die Digitale Transformation zum Erfolgsfaktor der Modernen Budgetierung wird Ergebnisse einer empirischen Studie und Best-Practice-Beispiele. *Controlling – Zeitschrift für erfolgsorientierte Unternehmenssteuerung*, pp. 37-45.
- NESTLE, V., TÄUBE, F., HEIDENREICH, S., & BOGERS, M. (2018). Establishing open innovation culture in cluster initiatives: The role of trust and information asymmetry. *Technological Forecasting and Social Change*.
- PAUGET, B., & WALD, A. (2018). Creating and Implementing Organizational Innovation: The role of professional identity and network embeddedness in healthcare organizations. *European Journal of Innovation Management*, 21 (3), pp. 384-401.
- SCHMIDT, J., & HEIDENREICH, S. (2018). The Role of Human Capital for Entrepreneurial Decision-Making – Investigating Experience, Skills and Knowledge as Antecedents to Effectuation and Causation. *International Journal of Entrepreneurial Venturing*, 10 (3), pp. 287-311.
- SCHOPER, Y., WALD, A., INGASON, H., & FRIDGEIRSSON, T. (2018). Projectification in Western Economies: A Comparative Study of Germany, Norway and Iceland. *International Journal of Project Management*, 36 (1), pp. 71-82.
- SMOLKA, K., VERHEUL, I., BURMEISTER-LAMP, K., & HEUGENS, P. (2018). Get it together! Synergistic effects of causal and effectual decision-making logics on venture performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 42 (4), pp. 571-604.
- SOLTANI, B., & WALD, A. (2018). Die ethische Dimension der Corporate Governance: Eine vergleichende Studie zum Ethischen Klima und „Tone at the Top“ in Deutschland, Frankreich und Großbritannien. *Betriebswissenschaftliche Forschung und Praxis*, 70 (1), pp. 92-111.
- TKOTZ, A., MUNCK, J. C., & WALD, A. (2018). Innovation Management Control: Bibliometric Analysis of its Emergence and Evolution as a Research Field. *International Journal of Innovation Management*, 22 (3), pp. 1-31.
- ZHU, F., BURMEISTER-LAMP, K., HSU, D., & FAN, S. (2018). An investigation on entrepreneurs' venture persistence decision: The contingency effect of psychological ownership and adversity. *Applied Psychology: An International Review*, 67(1), pp. 136-170.

## Beiträge in nicht-referierten Zeitschriften

- BJORVATN, T., & WALD, A. (2018). Mediebruk i prosjekt. *Prosjektledelse* (2), pp. 19-21.
- EYMERS, N., FICHER, P. & CLAUSEN, K. (2018). Veränderung von Prozessen und Rollenbildern im Controlling am Beispiel der MAN Truck & Bus AG. *Der Controlling-Berater*, Band 57, pp. 119-128.
- GEORGI, C. & HARRER, J. (2018). Projektsicherheit: Internationaler Projekterfolg durch effektive Gefahrenabwehr. *projektManagement aktuell*, 2018(5), pp. 34–39.
- GLEICH, R., MUNCK, J. C. & SCHLÜTER, A. (2018). Future Tasks for the controllers – Insights from the ICV think tank. *Controller Magazin – Controlling International Special Issue* 15, pp. 4-5.
- GRÖBER, M., SCHLECHT, L., ESCH, M., & GLEICH, R. (2018). In-Memory Technologie – 10 Thesen und Experteneinschätzungen zu Nutzenpotenzialen und Auswirkungen. *Controller Magazin*, Mai/Juni, pp. 50-53.
- GRÖBER, M., SCHLECHT, L., ESCH, M. & GLEICH, R. (2018). In-Memory-Technologien: Potenzielle Auswirkungen auf die Unternehmenssteuerung. *Der Controlling-Berater*, Band 53, pp. 43-61.

- GRÖBER, M., SCHLECHT, L., ESCH, M., & GLEICH, R. (2018). In-Memory-Technologien als Innovationstreiber – Revolution für die Planung?. CFO Aktuell, 6, pp. 243-246.
- HIRSCHFELDER, O., SCHLECHT, L., & BUCHWALD, A. (2018). Blockchain: Potenzielle Auswirkungen auf das Controlling. Der Controlling-Berater, Band 57, pp. 103-116.
- NASCA, D., MUNCK, J. C. & GLEICH, R. (2018). Controlling-Hauptprozesse: Einfluss der digitalen Transformation. Der Controlling-Berater, Band 57, pp. 73-88.
- ROBERS, D., & KRÄNZLER, F. (2018). Zukunftspotenziale digitaler Ökosysteme - Chancen im Verbund. bank und markt (6), pp. 27-29.
- ROBERS, D., SCHICK, B. & FLEISCHER, M. (2018). Telematik – (k)ein Zukunftsmodell für die Kfz-Versicherung?. Zeitschrift für Versicherungswesen, Heft 20/2018, pp. 606 – 609.
- SCHNEIDER, C., WALD, A., & SCHEURER, S. (2018). Digitale Transformation der Arbeitswelt - Auswirkungen auf die Projektarbeit. Projektmanagement aktuell, 29 (9), pp. 25-31.
- SCHULZE, M., NASCA D. & EYMERS, N. (2018). Digitalisierung in Unternehmen erfolgreich steuern – Bestehende Kennzahlen-sets zielgerichtet weiterentwickeln. Controller Magazin, 43 (5), pp. 72-75.
- SCHULZE, M., NASCA, D. & EYMERS, N. (2018). Kennzahlen zur Steuerung der Digitalisierung Rahmenkonzept, Leitfragen und Beispiele. Der Controlling-Berater, Band 55, pp. 79-92.
- WEBER, B., & HEIDENREICH, S. (2018). Improving innovation capabilities by cooperation: Examining effects of core network management functions and relational mechanisms in the industrial goods sector. International Journal of Innovation Management.
- NARASCHEWSKI, M., SCHLECHT, L., & LILL, P. (2018). Experten-Interview zum Thema „Auswirkungen von In-Memory-Technologien und SAP S/4HANA auf das Controlling“. In Gleich/Klein (Eds.), Der Controlling-Berater, pp. 15-28. Freiburg: Haufe Verlag.
- NUHN, H. F. R., SCHULZE, M. & WALLRAFF, B. (2018). Künstliche Intelligenz im Controlling: Bedeutung, Anwendungsgebiete und Reifegradmodell. In Gleich, R., Tschandl, M. (Eds.), Digitalisierung & Controlling, pp. 89-102. Haufe-Lexware, Freiburg/München/Stuttgart.
- SCHASTOK, I., MUNCK, J. C., & LILL, P. (2018). Steuerung agiler Teams und Organisationen Kontinuierliche Leistungssteigerung und Anpassungsfähigkeit sicherstellen. In Gleich, R., Munck, J.C. (Eds.), Der Controlling-Berater, pp. 177-192. Freiburg: Haufe Verlag.
- SCHIMANK, C. & SCHENTLER, P. (2018). Digitalisierung im Controlling umsetzen: Erstellung einer Roadmap für eine S/4HANA-Einführung. In Gleich, R., Kramer, A., Esch, M. (Eds.), In-Memory-Datenbanken: Auf dem Weg zur Unternehmenssteuerung der Zukunft, pp. 87-99. München: Haufe-Verlag.
- SCHULZE, M., NASCA D. & EYMERS, N. (2018). Kennzahlen zur Steuerung der Digitalisierung: Rahmenkonzept, Leitfragen und Beispiele. In Gleich, R., Munck, J. C. (Eds.), Die richtigen Kennzahlen optimal nutzen, pp. 79-92. Haufe-Lexware, Freiburg/München/Stuttgart.
- STEIN, T., & LILL, P. (2018). ERP-Migration auf SAP S/4HANA: Praxisbeispiel nach Firmenzusammenschluss. In Gleich/Klein (Eds.), Der Controlling-Berater, pp. 115-126. Freiburg: Haufe Verlag.
- ZORZI, R., & LILL, P. (2018). Digitale Geschäftsmodellinnovation bei KUKA. In ICV (Ed.), Digitale Geschäftsmodellinnovationen - Controlling in der digitalen Transformation, pp. 39-42. Würthsee: Internationaler Controller Verein.

## Buchkapitel

- BAIERL, M., BRZOSKA, S., MARTINEZ, S., ROBERS, D., SCHLETZ, A., & THIELE, P. (2018). Benchmarking für ein lebensphasenorientiertes Kompetenzmanagement in der Informations- und Kommunikationsbranche. In Hasebrook, J. P., Zinn, H. & Schletz, A. (Eds.), Lebensphasen und Kompetenzmanagement: Ein Berufsleben lang Kompetenzen erhalten und entwickeln, pp. 111-130. Springer.
- GEORGI, C., SCHIEL, A., & BURMEISTER, K. (2018). Foresight in Zeiten wachsender (Umfeld-)Risiken. In TÜV Austria (Eds.), Österreichisches Jahrbuch für Risikomanagement 2019, pp. 125-138. Brunn am Gebirge, Österreich.
- GLEICH, R., MUNCK, J. C., & SCHLUETER, A. (2018). Kennzahlen: Grundlagen und bereichsspezifische Kennzahlen und -Performance Measurement-Konzepte. In Gleich, R.; Munck, J.C. (Eds.), Der Controlling-Berater, pp. 25-40. Freiburg: Haufe Verlag.
- LILL, P., ESCH, M., & GLEICH, R. (2018). In-Memory-Technologie als wichtiger Treiber für den Erfolg der Industrie 4.0. In Gleich/Klein (Eds.), Der Controlling-Berater, pp. 127-144. Freiburg: Haufe Verlag.
- MAYER, S., & LILL, P. (2018). Procurement Excellence: Effizienzgewinne durch Kennzahlen im Einkauf. In Gleich/Klein (Eds.), Der Controlling-Berater, pp. 117-130. Freiburg: Haufe Verlag.

## Konferenzbeiträge und Vorträge

- BAYER, F. (2018). Planning versus Acting? The Impact of Entrepreneurial Behaviors on Business Model Innovation! Academy of Management Specialized Conference, December 17-19, Tel Aviv, Israel.
- BUCHWALD, A., LETNER, A., URBACH, N. & VON ENTRESS, M. (2018). Insights into Personal ICT Use: Understanding Continuance and Discontinuance of Wearable Self-Tracking Devices, 26th European Conference on Information Systems (ECIS), Portsmouth, United Kingdom.
- BRUNK, M., BURMEISTER-LAMP, K. & URBIG, D. (2018). How Entrepreneur Identity Affects Entrepreneur Delegation Behavior: Discovering the Phenomenon of De-Delegation. Academy of Management Specialized Conference "From startup to growth", Tel Aviv, Israel.
- FREISINGER, E., LANDAU, C., & HEIDENREICH, S. (2018). The bright side of business model innovation: An empirical study of performance implications across venture life cycle stages. 25th International Product Development Management Conference (IPDMC).

- GÄNSER-STICKLER, G., BURMEISTER-LAMP, K., SCHWENS, C. & ZAPKAU, F. (2018). How can a broad entrepreneurial vision translate into employees' entrepreneurial behavior? An experimental Study. Interdisziplinäre Jahreskonferenz zu Entrepreneurship, Innovationen und Mittelstand (G-Forum).
- GÄNSER-STICKLER, G., BURMEISTER-LAMP, K., SCHWENS, C. & ZAPKAU, F. (2018). How can a broad entrepreneurial vision translate into employees' entrepreneurial behavior? An experimental Study. Babson College Entrepreneurship Conference, Waterford, Irland.
- HEIDENREICH, S., KRAEMER, T., OBSCHONKA, M., MILLEMANN, J., WITTKOWSKI, K., & FALK, T. (2018). Adoption of service innovations over time: A longitudinal analysis of consumer passive and active innovation resistance. The La Londe Conference.
- GLEICH, R. & NASCA, D. (2018). Digitale Transformation im Controlling. CARF-Konferenz Luzern.
- GLEICH, R. (2018). Standards im Controlling. Institute for Business & Management HEIDELBERG Conference, Skopje, Mazedonien.
- GLEICH, R. & BLUME, T. (2018). Start-up als Unternehmensstrategie. ICV Ideenwerkstatt und Stuttgarter Controllerforum.
- KRÄMER, T., HEIDENREICH, S., & GOUTHIER, M. (2018). Helpful or not? The effects of positive emotions on the perceived Helpfulness of online consumer reviews. 15th International Research Conference in Service Management.
- MILLEMANN, J., HEIDENREICH, S., REIMANN, M., & KRICK, C. (2018). How Consumers perceive New Products? Evidence from a Functional Magnetic Resonance Imaging (fMRI) Study. NeuroPsychoEconomics Conference.
- MILLEMANN, J., HEIDENREICH, S., REIMANN, M., & KRICK, C. (2018). A sneak peek into the brain: investigating neuronal reactions to new products using functional magnetic resonance imaging (fMRI). 25th International Product Development Management Conference (IPDMC).
- ROBERS, D. (2018). Künstliche Intelligenz – Disruptionspotenziale für neue Geschäftsmodelle. SITE Meetingpoint.
- SCHNELLBÄCHER, B., DIEFENBACH, U., HEIDENREICH, S., MILLEMANN, J., & KILLMER, J. (2018). The effects of leader's regulatory focus on exploration and exploitation of employees., Academy of Management Conference (AoM).
- SCHNELLBÄCHER, B., HEIDENREICH, S., MILLEMANN, J., & KILLMER, J. (2018). A cross-level investigation of exploration and exploitation activities at employee level. Academy of Management Conference (AoM).
- SCHNELLBÄCHER, B., HEIDENREICH, S., MILLEMANN, J., KILLMER, J., & FREISINGER, E. (2018). The effects of ambidextrous knowledge seeking and offering on department performance. Academy of Management Conference (AoM).
- SCHNELLBÄCHER, B., HEIDENREICH, S., MILLEMANN, J., KILLMER, J., & FREISINGER, E. (2018). The role of individual ambidexterity for organizational performance – Examining effects of ambidextrous knowledge seeking and offering on knowledge accumulation and department performance. 25th International Product Development Management Conference (IPDMC).

## Herausgeberschaften

- GLEICH, R., & MUNCK, J. C. (2018). Die richtigen Kennzahlen optimal nutzen: Auswahl, Gestaltung, Implementierung, Praxisbeispiele. Haufe-Lexware.
- GLEICH, R., KRAMER, A., & ESCH, M. (2018). In-Memory-Datenbanken: Auf dem Wege zur Unternehmenssteuerung der Zukunft. Haufe-Lexware.
- GLEICH, R. & TSCHANDL, M. (2018). Digitalisierung & Controlling: Technologien, Instrumente, Praxisbeispiele. Haufe-Lexware.

## Der Controlling-Berater

Prof. Dr. Ronald Gleich bildet mit Prof. Dr. Andreas Klein, SRH Hochschule Heidelberg, das Herausgeberteam des „Controlling-Beraters“, eine der auflagenstärksten deutschsprachigen Controlling-Fachzeitschriften.

Der „Controlling-Berater“ informiert in jedem Band ausführlich über ein relevantes Controlling-Schwerpunktthema. Die jährlich fünf Ausgaben kombinieren dabei jeweils aktuelles Grundlagenwissen, empirische Erkenntnisse und Fallbeispiele aus der Unternehmenspraxis. Neben der Vermittlung aktueller Entwicklungen und Trends stehen inhaltlich Leitlinien für die Umsetzung im eigenen Unternehmen im Vordergrund.

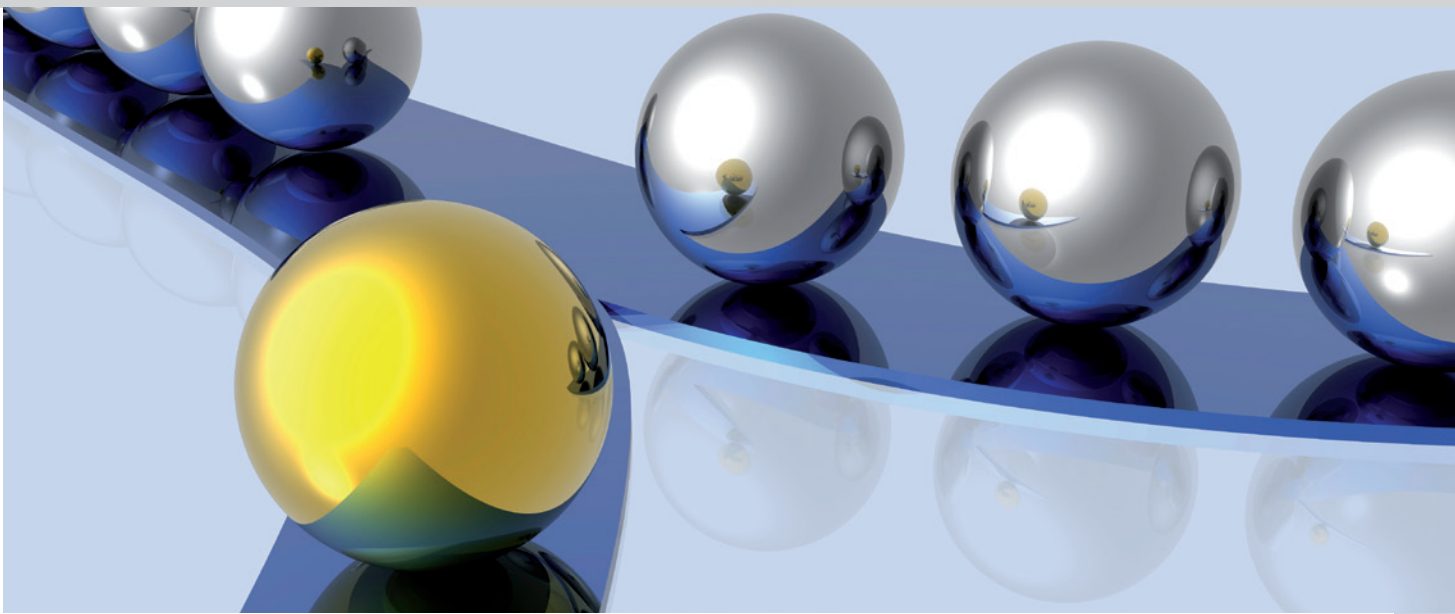
Die einzelnen Themenbände sind jeweils kombiniert mit dem Zugriff auf die Online-Version von „Haufe Controlling Office“, einer elektronischen Wissensdatenbank rund um das strategische und operative Controlling. Hier lassen sich Beiträge, Anwendungsberichte und Stichworte recherchieren. Wertvolle Arbeitshilfen unterstützen darüber hinaus in der täglichen Arbeit.

Folgende Bände sind in 2018 erschienen:

- Band 53: In-Memory-Datenbanken: Grundlage für eine effektivere Unternehmenssteuerung
- Band 54: Produktionscontrolling und Industrie 4.0
- Band 55: Kennzahlen optimal nutzen
- Band 56: Excel im Controlling effizient nutzen
- Band 57: Digitalisierung & Controlling

Für 2019 sind Bände zu folgenden Themen geplant:

- Band 58: Mergers & Acquisition im Mittelstand
- Band 59: Planung, Budgetierung und Forecasting – Innovative und digitale Instrumente für die Unternehmenssteuerung
- Band 60: Dienstleistungscontrolling: Service-Startups innerhalb und außerhalb von Unternehmensgrenzen
- Band 61: Finanzcontrolling



## Gutachten und Gremien

### Gutachtertätigkeiten

#### Prof. Dr. Arne Buchwald

- European Conference on Information Systems (ECIS)
- Americas Conference on Information Systems (AMCIS)
- Multikonferenz Wirtschaftsinformatik (MKWI)

#### Prof. Dr. Katrin Burmeister-Lamp

- Journal of Small Business Economics
- Bulletin of Economic Research
- Business Research
- European Management Journal
- Entrepreneurship Theory and Practice
- Journal of Small Business & Entrepreneurship
- R&D Management
- Journal of Business Venturing
- G-Forum, Jahrestagung des Förderkreises Gründungsforschung e.V.
- Jahrestagung des Verbands der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft

#### Prof. Dr. Ronald Gleich

- Best Paper Award Innovation Management des SITE
- International Journal of Aviation Management (IJAM)
- 14. Symposium für Vorausschau und Technologieplanung
- Péter Horváth-Controllingpreis
- Economic Research
- Zeitschrift „Die Unternehmung“

#### Prof. Dr. Mike Schulze

- Journal of Cleaner Production
- Journal of Management Control
- R&D Management Journal Sustainability

### Gremienarbeit

#### Prof. Dr. Arne Buchwald

- Mitglied im Promotionsausschuss der EBS Business School
- Mitglied im Management Committee Education der EBS Business School
- Stv. Mitglied der Juniorprofessoren im Senat der EBS Business School

#### Prof. Dr. Katrin Burmeister-Lamp

- Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft – Nachwuchskommission
- Editor Board Journal of Business Venturing
- Mitglied im Promotionsausschuss der EBS Business School

#### Prof. Dr. Ronald Gleich

- Mitglied des Vorstandes in der IGC (International Group of Controlling)
- Leiter und Mitglied des Kernteams der Ideenwerkstatt des ICV (Internationaler Controller Verein)
- Senatsmitglied und stellvertretender Senatsvorsitzender der EBS Universität (bis 31.12.2018)
- Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft: Mitglied im Arbeitskreis „Integrationsmanagement für neue Produkte/Industrie 4.0“

#### Dr. Jan Christoph Munk

- Schmalenbach-Gesellschaft für Betriebswirtschaft: Mitglied in den Arbeitskreisen „Innovationsmanagement“ und „Integrationsmanagement für neue Produkte/Industrie 4.0“
- Gutenberg Digital Hub Mainz: Mitglied im Forschungsbeirat

#### Prof. Dr. Diane Robers

- Expertenkreis des Innovationsdialogs zwischen Bundesregierung, Wirtschaft und Wissenschaft
- Forschungs-, Innovations- und Technologieausschuss der BDI
- Kuratorin Fraunhofer IMS

#### Christoph Schneider

- Stellvertretendes Senatsmitglied EBS Universität

# NEUE FAKULTÄT AN DER EBS UNIVERSITÄT FÜR WIRTSCHAFT UND RECHT: EBS EXECUTIVE SCHOOL.

*Seit dem 01.01.2019 ist Professor Dr. Ronald Gleich Dekan der neuen EBS Executive School.*

## Professor Dr. Ronald Gleich

Dekan  
EBS Executive School  
Telefon +49 611 7102 1331  
ronald.gleich@ebs.edu



Wer in Zeiten des digitalen Wandels erfolgreich und produktiv sein will, kommt an Weiterbildungen nicht vorbei. Die Digitalisierung verändert die Art und Weise wie wir arbeiten, sie krepelt Branchen und Geschäftsmodelle um.

Auf diese Herausforderungen reagiert die EBS Universität für Wirtschaft und Recht mit der Gründung einer dritten Fakultät, der EBS Executive School. Prof. Dr. Ronald Gleich wurde vom Senat zum Gründungsdekan zum 01.01.2019 gewählt.

„Durch die vollständige Integration der Executive Education in die EBS Universität sichern wir die akademische Qualität der Weiterbildung: Wo EBS draufsteht, ist auch EBS drin – das nimmt nicht nur dem einen oder anderen Kritiker den Wind aus den Segeln, sondern eröffnet vor allem vielfältige Marktchancen. Diese werden wir nun offensiv nutzen und die EBS somit wirtschaftlich und inhaltlich stärken“, sagt Prof. Dr. Julia Sander, Kanzlerin der EBS Universität.

Die Executive School unterstützt Führungskräfte mit berufs begleitenden Weiterbildungsprogrammen auf höchstem Niveau: Hier lernen Entscheider, wie sich neueste wissenschaftliche Erkenntnisse aus Wirtschaft und Recht anwenden lassen. Die Teilnehmer profitieren von drei unterschiedlichen Formaten: Firmenprogramme, offene Zertifikatskurse und Coachings (fachlich und persönlich).

„Mit der EBS Executive School setzen wir ein Zeichen: Eine Fakultät, die sich ausschließlich der Weiterbildung auf Universitätsniveau verpflichtet, ist ein Novum und etwas Besonderes im Markt. Zudem bündeln und professionalisieren wir die bestehenden Bereiche und unser Angebot. So können wir es perspektivisch effizient erweitern“, so Prof. Dr. Markus Ogorek, Präsident der EBS Universität für Wirtschaft und Recht.

Die dritte Fakultät der EBS Universität für Wirtschaft und Recht bietet mehr als 40 berufs begleitende Zertifikatsprogramme von Leadership über Real-Estate-Management bis hin zu Private Finance and Wealth-Management für Fach- und Führungskräfte aus der Praxis an. Für Unternehmen werden Seminarprogramme konzipiert und durchgeführt.

■ Kontakt:  
Prof. Dr. Ronald Gleich (ronald.gleich@ebs.edu)  
Jasmin Engel (jasmin.engel@ebs.edu)

<https://www.ebs.edu/de/fakultaet/ebs-executive-school>

## EBS Executive School



# NEUES DENKEN

## DIE FÜHRUNGSKRÄFTE DER ZUKUNFT – SYSTEMISCHE DENKER INTERVIEW MIT PROF. DR. RONALD GLEICH, DEKAN EBS EXECUTIVE SCHOOL

*Megatrends wie Globalisierung und Digitalisierung verlangen von Führungskräften systemisches Denken. Was das für die Weiterbildung bedeutet, erklärt Prof. Dr. Ronald Gleich, Dekan der neu gegründeten Fakultät EBS Executive School an der EBS Universität für Wirtschaft und Recht.*



### **Was sind die neuen Herausforderungen für Führungskräfte?**

Sie müssen ihre bisherige Delegationskompetenz anpassen und ihren Mitarbeitern zukünftig als konstruktiver Coach zur Seite stehen. Eine ausgeprägte Anpassungs-, Team-, und Kommunikationsfähigkeit ist notwendig. Es gilt, Herausforderungen ganzheitlich zu durchdringen, was fach- und disziplinübergreifende Kenntnisse und Offenheit für alternative Perspektiven voraussetzt. In einer projektorientierten Arbeitswelt spielt nicht zuletzt die Fähigkeit, Projekte managen zu können, eine immer wichtigere Rolle.

### **Werden Hierarchien zunehmend flacher?**

Organisationen sind zunehmend durch projektähnliche Arbeitsgruppen geprägt, in denen das interdisziplinäre Lösen neuer Herausforderungen mit agilen Managementmethoden oder Design-Thinking-Ansätzen erfolgt. Hierarchien treten dabei in den Hintergrund, Entscheidungen sowie Wissen werden dezentralisiert und Freiraum für Flexibilität, Kreativität und Eigenverantwortlichkeit wird geschaffen.

### **Was bedeutet das für die Aus- und Weiterbildung?**

Mit der Allgegenwärtigkeit von Informationen wird Fachwissen immer mehr in den Hintergrund treten. Kompetenzen sind definiert als die Fähigkeit, Problemstellungen selbstorganisiert zu lösen. Dies

erstreckt sich von Personal- und Fachkompetenz über Aktivitäts- und Umsetzungskompetenz bis hin zu sozial-kommunikativer Kompetenz.

### **Welche Kompetenzen sind besonders wichtig?**

Das lässt sich nicht pauschalisieren. Auch in Zukunft werden die Anforderungen an Führungskräfte von Ort, Branche, Firma oder Position abhängig sein. Digitalisierungsgrade, Marktdynamiken und Unsicherheiten im Umfeld sind in keinen zwei Konstellationen vergleichbar – wie auch die Menschen, die es zu führen gilt.

### **Was bringt die Zukunft?**

Zukünftige kompetenzorientierte Weiterbildungsangebote sollten auf Forschungsergebnissen basieren. Dies vor Augen, planen wir regelmäßige Trendstudien unter Führungskräften und Fachexperten, um branchen- und rollenspezifische Herausforderungen von heute und morgen zu identifizieren. Nur so kann es gelingen, Führungskräften die notwendigen Fähigkeiten praxisnah zu vermitteln, die benötigt werden, um ein Unternehmen in einem von Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambivalenz geprägten Umfeld erfolgreich zu lenken.

*Das Interview führte Susann Lorenz, SRH Holding.*

# IHRE ANSPRECHPARTNER AM SITE.

---

## Vorsitzender der Institutsleitung

Professor Dr. Ronald Gleich  
Telefon +49 611 7102 1331  
ronald.gleich@ebs.edu

*Personal Assistant*  
Stefanie Leitz  
Telefon +49 611 7102 1350  
stefanie.leitz@ebs.edu

## Academic Manager

Nicole Barth  
Telefon +49 611 7102 1336  
nicole.barth@ebs.edu

Carmen Grahn  
Telefon +49 611 7102 1335  
carmen.grahn@ebs.edu

## Innovation & Entrepreneurship

Professor Dr. Diane Robers  
(stellvertretende Institutsleitung)  
Telefon +49 611 7102 1355  
diane.robbers@ebs.edu

Professor Dr. Katrin Burmeister-  
Lamp  
Telefon +49 611 7102 1347  
katrin.burmeister-lamp@ebs.edu

Dr. Jan Christoph Munck  
Telefon +49 611 7102 1380  
christoph.munck@ebs.edu

Christoph Schneider, M.A.  
Telefon +49 611 7102 1367  
ch.schneider@ebs.edu

## Security & Innovation

Dr. Jürgen Harrer  
Telefon +49 611 7102 1346  
juergen.harrer@ebs.edu

## Controlling & Innovation

Professor Dr. Mike Schulze  
mike.schulze@ebs-partner.de

## Center for Digital Transformation

Professor Dr. Arne Buchwald  
Telefon +49 611 7102 1387  
arne.buchwald@ebs.edu

## EBS Executive School

Jasmin Engel M.A., M.Sc.  
Telefon +49 611 7102 1845  
jasmin.engel@ebs.edu

---

## Aktuelle Informationen:

<https://site.o-ha.news>

[www.facebook.com/EBS.SITE](http://www.facebook.com/EBS.SITE)

SITE  Newsroom



## Impressum

SITE Jahresbericht 2018, Stand: März 2019 | **Herausgeber:** Strascheg Institute for Innovation, Transformation & Entrepreneurship (SITE); EBS Business School; EBS Universität für Wirtschaft und Recht, Rheingaustraße 1, 65375 Oestrich-Winkel, [www.ebs.edu/site](http://www.ebs.edu/site) | **Verantwortlich für den Inhalt:** Carmen Grahn | **Bildnachweise:** Fotostudio Heyer; Carmen Grahn, EBS | **Layout:** Friedhelm Grabowski | Änderungen nach Redaktionsschluss konnten nicht berücksichtigt werden.

„Erfolg ist, wenn eine Vision  
aus unterschiedlichen Perspektiven  
wächst.“



***EBS Business School***

*Strascheg Institute for Innovation,  
Transformation & Entrepreneurship  
Rheingaustraße 1  
65375 Oestrich-Winkel*

***EBS Universität  
für Wirtschaft und Recht***

*Gustav-Stresemann-Ring 3  
65198 Wiesbaden*

*GERMANY*

*Tel. +49 611 7102 00*

*Fax +49 611 7102 1999*

*info@ebs.edu*

***www.ebs.edu***