

Forschungsbericht HWR Berlin 2012–2013



Forschungsbericht
Hochschule für
Wirtschaft und Recht Berlin
2012–2013

Vorwort

Die Hochschule für Wirtschaft und Recht legt mit dieser Veröffentlichung ihren zweiten Forschungsbericht vor. Er dokumentiert, ohne den Anspruch auf Vollständigkeit, Forschungsaktivitäten der Professorinnen und Professoren dieser Hochschule, macht deutlich, in welchen thematischen Feldern an der Hochschule geforscht wird, wie sich die Rahmenbedingungen entwickelt haben und welche Perspektiven sich zeigen. Der Bericht ist für die interne und externe Öffentlichkeit gedacht, er informiert über vielfältige und sehr unterschiedliche thematische Felder und Forschungstraditionen und soll zu fachbereichs- und disziplinenübergreifendem Austausch anregen. Er ist kein Kompendium aller Forschungsaktivitäten – eine vollständige Liste z. B. aller Publikationen oder Forschungsprojekte ist im Internet unter <http://www.hwr-berlin.de/forschung/> zu finden. Auch haben wir darauf verzichtet, Vorträge, die Professorinnen und Professoren der HWR Berlin in diesen Jahren gehalten haben, zu dokumentieren.

Die folgenden Seiten dokumentieren die Forschungslandschaft der HWR Berlin anhand ausgewählter Beispiele. Wir präsentieren die Ergebnisse der Forschungssemester und ausgewählter Drittmittelprojekte in einer neuen Gliederung. Die Hochschule hat, angestoßen durch äußere Anlässe, ihre Forschungsaktivitäten in insgesamt vier Schwerpunkten zusammengefasst. Diese Schwerpunkte bilden den Rahmen für die Darstellung unserer Forschungsergebnisse.

Das Engagement der Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer der HWR Berlin ist getragen von der Motivation, dass Forschung unverzichtbar zur Lehre dazugehört und zur Verbesserung der Verhältnisse beitragen soll. Gefördert durch Eigenmittel der Hochschule und durch Drittmittel Externer haben die Aktivitäten in den vergangenen Jahren zugenommen, so dass wir erhebliche Zuwächse bei den Veröffentlichungen und den Drittmitteln haben. Kooperationen mit externen Partnern haben ebenfalls zugenommen. Das sind sehr erfreuliche Entwicklungen, die auch bei der leistungsorientierten Hochschulfinanzierung positiv zu Buche schlagen.

Ermöglicht wurden diese Entwicklungen durch die engagierte Unterstützung durch zahlreiche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Verwaltung der Hochschule, nicht nur durch die unmittelbar Beteiligten des Zentralreferats Forschungsförderung, sondern auch die Verantwortlichen in den Fachbereichen, in der IT, in der Bibliothek, im Personal- und Finanzreferat und im Gebäudemanagement. Bei allen möchten wir uns für das Engagement zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Forschung bedanken.

Dieser Bericht wäre ohne die Arbeit von Frau Dr. Biedermann, Herrn Westerfeld und Frau Wurbs sowie die Beiträge der Forscherinnen und Forscher nicht möglich gewesen – Ihnen allen danken wir sehr herzlich!



Prof. Dr. Bernd Reissert
Präsident



Prof. Dr. Friederike Maier
Vizepräsidentin

Vorwort	3
1. Einleitung	7
2. Forschung an der HWR Berlin	8
2.1 Forschungsprofil	8
2.2 Forschungsförderung	9
2.2.1 Drittmittelprojekte	10
2.2.2 Veröffentlichungen sowie internationale und regionale Kooperationen	14
2.3 Forschungskonzept	16
2.4 Wissenschaftlicher Nachwuchs und Unterstützungsmöglichkeiten bei Promotionsvorhaben	17
2.5 Forschungsmanagement an der HWR Berlin	22
3. Ausgewählte Forschungsprojekte aus den Forschungsschwerpunkten	24
3.1 Transformationsprozesse in Wirtschaft und Gesellschaft	25
3.1.1 Drittmittelprojekte	26
3.1.2 Forschungssemester	32
3.2 Innovationen in Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen	70
3.2.1 Drittmittelprojekte	71
3.2.2 Forschungssemester	95
3.3 Sozial- und rechtswissenschaftliche Sicherheitsforschung	120
3.3.1 Drittmittelprojekte	121
3.3.2 Forschungssemester	128
3.3.3 Ausgewählte Veröffentlichungen	130
3.4 Einfluss des Rechts auf Wirtschaft und Gesellschaft	131
3.4.1 Forschungssemester	132
3.4.2 Ausgewählte Veröffentlichungen	145
4. Anhang	151
4.1 Liste der Drittmittelprojekte 2012/13 in den Forschungsschwerpunkten	153
4.2 Zentralinstitute und In-Institute	170
Zentralinstitute	170
In-Institute	173
4.3 Forschungskonzept der HWR Berlin	181
4.4 Forschungsförderungssatzung der HWR Berlin	186
4.5 Satzung zur Durchführung von Forschungs- und Entwicklungsvorhaben mit Mitteln Dritter an der HWR Berlin	189
4.6 Richtlinien zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis und zum Umgang mit wissenschaftlichem Fehlverhalten	196
Impressum	203

1 Einleitung

Die HWR Berlin, die am 01.04.2009 aus den beiden Vorgängereinrichtungen Fachhochschule für Wirtschaft (FWW Berlin) und Fachhochschule für Verwaltung und Rechtspflege (FHV Berlin) entstanden ist, zeichnet sich durch intensive und vielfältige Forschung aus. An den fünf Fachbereichen und drei Zentralinstituten sowie in sechs »In-Instituten« wird in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Verwaltungs-, Ingenieur- und Rechtswissenschaften sowie der Informatik geforscht.

Die HWR Berlin begreift sich als forschungsorientierte Hochschule. Ihre Forschung baut auf den vielfältigen Aktivitäten und Interessen der Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer auf. Stärken liegen im Bereich der rechts-, wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Forschung, d. h. die Publikationstätigkeit ist relativ hoch, entsprechend der wissenschaftlichen Tradition der jeweiligen Disziplinen jedoch unterschiedlich. Während die Rechtswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler in ausgeprägter Weise in Fachbüchern und Fachkommentaren publizieren, kommt es bei den Informationswissenschaftlerinnen und -wissenschaftlern mehr darauf an, in Konferenz-Bänden vertreten zu sein, während die Wirtschaftswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler Artikel in (referierten) Journals und Monographien als Ausweis ihrer wissenschaftlichen Beiträge ansehen. Diese unterschiedlichen Publikationskulturen sind heute unter einem Dach vertreten, ebenso wie unterschiedliche methodische Zugänge zur Forschung. Nicht für alle Forschenden sind größere Projekte mit wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und -mitarbeitern ein adäquates Umfeld. Für einige Hochschullehrerinnen und -lehrer ist es auch wenig attraktiv, Drittmittelanträge zu entwickeln und Partnerinnen und Partner für angewandte Forschung zu suchen, da sie auch ohne dies in ihrem wissenschaftlichen Umfeld anerkannte Leistungen vorweisen können. Dagegen ist die Beantragung und Durchführung von Drittmittelprojekten für andere die einzig sinnvolle Form der Forschung. Hier hat die HWR Berlin ein vielfältiges Profil, ihre Forschungsaktivitäten lassen sich nicht über einen Kamm scheren.

Worum es geht, ist die Potentiale dieser vielfältigen Professorenschaft so zu fördern, dass eine lebendige und nach außen sichtbare, für Lehre und Gesellschaft nützliche Forschungstätigkeit entwickelt werden kann. Hier entwickeln sich neue Kooperationsmöglichkeiten zwischen Kolleginnen und Kollegen unterschiedlicher Fachbereiche und Disziplinen, es gibt fruchtbare Ansätze eines kollegialen wissenschaftlichen Diskurses, auch und gerade in der Zentralen Forschungskommission und in den In-Instituten der Hochschule, die sich disziplinübergreifend mit ausgewählten Fragestellungen beschäftigen. Der vorliegende Bericht bilanziert die Entwicklung der Forschungsaktivitäten in den Jahren 2012 und 2013 in folgender Weise: zunächst wird dargestellt, wie sich die Forschungsaktivitäten generell entwickelt haben, welche Kennziffern die HWR-Professor/innenschaft »erarbeitet« hat und wie sich die Institute und die Nachwuchsförderung entwickelt haben. Im Kapitel 3 werden dann ausgewählte Forschungsergebnisse, geordnet nach Forschungsschwerpunkten, vorgestellt. Im Anhang sind geordnet nach Forschungsschwerpunkten alle 2012/2013 geförderten Drittmittelprojekte, Kurzberichte der Zentralinstitute und In-Institute, das 2014 verabschiedete Forschungskonzept, die Forschungsförderungssatzung, die Drittmittelsatzung, sowie die Grundsätze der wissenschaftlichen Praxis zu finden.

2 Forschung an der HWR Berlin

2.1 Forschungsprofil

Die Forschungsaktivitäten der HWR Berlin umfassen ein breites disziplinäres Spektrum, sie sind in Gegenstand und Fragestellung, im methodischen Herangehen und im Bezug auf die Adressatengruppe sehr vielfältig. Grundlagenforschung zu angewandten Fragestellung und anwendungsorientierte Projekte mit zahlreichen Praxispartnern wurden gleichermaßen in der Hochschule gefördert. Dabei zeigen sich klare Forschungsschwerpunkte in thematischer Hinsicht.

Im Jahr 2013 hat die Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin eine Präzisierung ihres Forschungsprofils vorgenommen. Hintergrund für diesen Prozess waren zwei Anlässe: Zunächst die Initiative der Hochschulrektorenkonferenz (HRK) im Jahr 2013, profilbildende Forschungsschwerpunkte in einer Datenbank zu dokumentieren und international zu kommunizieren. Für diese ›Forschungslandkarte‹ der HRK müssen die Forschungsschwerpunkte mit an der Hochschule laufenden Drittmittelprojekten hinterlegt sein. Darüber hinaus wurde ein Forschungskonzept mit der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft abgestimmt, die diesem insofern zustimmen muss, wenn die Hochschule Forschungsentlastung für herausragende Forschung nach § 9,6 LVVO gewähren möchte.

Als Ergebnis der Bilanz unserer bisherigen Forschungsaktivitäten, insbesondere auch im Drittmittelbereich, wurden vier Schwerpunkte definiert.

Im Folgenden werden die vier Forschungsschwerpunkte, die nun das Forschungsprofil der HWR Berlin bestimmen, kurz vorgestellt:

Transformationsprozesse in Wirtschaft und Gesellschaft: Im Zentrum dieses sozial- und wirtschaftswissenschaftlichen Forschungsschwerpunkts stehen strukturelle Veränderungen moderner Gesellschaften im Zuge von Globalisierung und Finanziali-

sierung, Geschlechter- und Nachhaltigkeitsforschung sowie Fragen der Entwicklung politischer Alternativen in nationaler und internationaler Perspektive.

Innovationen in Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen: Die wissenschaftliche Erforschung von Entwicklungen und Veränderungsprozessen in unterschiedlichen Bereichen von Unternehmen und öffentlicher Verwaltung, die z. B. durch Veränderungen in der Unternehmensumwelt (Demographie, Klimawandel) sowie durch technische und organisatorische Entwicklungen oder Veränderungen in den Marktbedingungen ausgelöst werden, stehen im Zentrum dieses betriebs- und verwaltungswissenschaftlich geprägten Forschungsschwerpunkts.

Sozial- und rechtswissenschaftliche Sicherheitsforschung: Gesellschaftliche Aspekte ziviler Sicherheit, von Krisenmanagement und Gewaltprävention sowie politische Entwicklungen wie Extremismus und Fremdenfeindlichkeit werden in diesem interdisziplinären Forschungsschwerpunkt aus sozialwissenschaftlicher und rechtlicher Perspektive analysiert.

Einfluss des Rechts auf Wirtschaft und Gesellschaft: Dieser Forschungsschwerpunkt behandelt das Zusammenspiel des Rechts mit Wirtschaft und Gesellschaft. Institutionen des Zivil- und Verfahrensrechts sowie nationale und internationale Rechtsetzung werden auf ihre Wirkungen auf die Positionen verschiedener stakeholder (Verbraucher, Verwaltung, Justiz, Kreditgeber, Investoren, Staat) hin untersucht.

Darüber hinaus ist es Zielsetzung der HWR Berlin, Forschung in ihrer thematischen und inhaltlichen Vielfalt zu fördern. Eine Eingrenzung der Forschungsförderung auf die genannten Forschungsschwerpunkte ist nicht intendiert.

2.2 Forschungsförderung

Zur Förderung der Forschungsaktivitäten an der HWR Berlin hat die Hochschule im Berichtszeitraum die Rahmenbedingungen für die Forschungsaktivitäten der Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer deutlich verbessert. Hierzu gehören die individuellen Entlastungen durch die Gewährung von Forschungssemestern, Lehrdeputatsermächtigungen und die Freistellung von der Lehre im Rahmen von Drittmittelprojekten.

Ein wichtiger Schritt zur Verbesserung der Forschungsmöglichkeiten an der HWR Berlin war der Beschluss der Hochschulleitung im Jahr 2011, ausreichend Mittel für alle förderfähigen Forschungssemester – nach Ablauf der gesetzlich geforderten sieben Semesterfrist – in den Haushalt einzustellen. Damit wurde es möglich, mehr Forschungssemester als bisher zu gewähren. Durch Forschungssemester förderte die HWR Berlin an allen Fachbereichen im Jahr 2012 (WS 2011/2012 und SoSe 2012) 15 und im Jahr 2013 (WS 2012/2013 und SoSe 2013) 20 Forschungsvorhaben. Der Anstieg der vergebenen Forschungssemester erklärt sich auch dadurch, dass nach dem Beschluss der Hochschulleitung die Forschungssemester, die vorher aufgrund fehlender Mittel nicht bewilligt werden konnten, nun gewährt werden konnten. Im Kapitel 3 werden die Ergebnisse der Forschungssemester ausführlich dokumentiert.

Im Rahmen der internen Forschungsförderung, die durch die Forschungsförderungssatzung geregelt wird, wird in den Forschungskommissionen der verschiedenen Fachbereiche neben der Beratung über die Gewährung von Forschungsseminaren auch über die Vergabe der Lehrentlastung beraten. Im Berichtszeitraum konnte die Hochschule aus eigenen Mitteln eine Entlastung von der hohen Lehrbelastung für Forschungszwecke erzielen, obwohl diese Entlastung durch die Auflage in der LVVO limitiert ist.

Neben den Forschungskommissionen der einzelnen Fachbereiche ist die Kommission für Forschung und wissenschaftlichen Nachwuchs des Akademischen Senats (FNK) einbezogen in die Diskussion zur Verbesserung der Forschungsinfrastruktur und der internen Forschungsförderung. Des Weiteren wirkt die FNK seit 2010 als Auswahlgremium bei der Auswahl von Anträgen einzelner Hochschulmitglieder für die Förderung durch das IFAF mit.

2.2.1 Drittmittelprojekte

Die verbesserten Rahmenbedingungen schlagen sich u. a. auch in der stetig gestiegenen Drittmittelbilanz nieder (siehe Tabelle 1, S. 12).

Die HWR Berlin konnte im Berichtszeitraum erfolgreich Drittmittel von der Europäischen Union, vom Bundesministerium für Bildung und Forschung, von anderen Ministerien sowie von Stiftungen (beispielsweise der Hans-Böckler-Stiftung) für große Forschungsvorhaben einwerben.

Ein Leuchtturmprojekt an der HWR Berlin, das im Jahr 2011 startete, ist das FP7-Projekt unter Konsortialführerschaft der University of Leeds: »Financialisation, Economy, Society and Sustainable Development (FESSUD)«. FESSUD ist ein auf fünf Jahre angelegtes Projekt im 7. Forschungsrahmenprogramm (bis 2016), in welchem Forscherinnen und Forscher aus den Disziplinen Ökonomie, Politikwissenschaft und Sozialwissenschaften aus 12 Ländern untersuchen, wie die »Finanzialisierung«, – d. h. die wachsende Vorherrschaft des Finanzsystems über andere Teile der Ökonomie – sich in den letzten 30 Jahren auf einzelne Volkswirtschaften, die europäische Union und die Weltwirtschaft ausgewirkt hat. Die Forschenden in diesem Schwerpunkt untersuchen die Rolle der Finanzmärkte im globalen Kapitalismus, Europa und seine neue Rolle in der Weltwirtschaft sowie alternative Entwicklungsstrategien.

Insgesamt 5 Professoren und Professorinnen der HWR Berlin (Prof. Dr. Betzelt, Prof. Dr. Evans, Prof. Dr. Hein, Prof. Dr. Herr und Prof. Dr. Lorenzen) sind an diesem Projekt beteiligt.

Ein weiteres herausragendes Projekt war im Berichtszeitraum das Forschungsvorhaben »Kat-Leuchttürme – Bürgernahes Krisenmanagement aus sozialwissenschaftlicher und rechtlicher Perspektive« gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung in Kooperation mit der Beuth Hochschule für Technik Berlin, der TimeKontor AG, der Berliner Feuerwehr, dem Bezirksamt Steglitz-Zehlendorf und der Charité – Universitätsmedizin Berlin.

Im Projekt »Katastrophenschutz-Leuchttürme« wird ein Konzept für Anlaufstellen für die Bevölkerung im Krisenfall entwickelt, wobei der Hilfebedarf der Bevölkerung, die Bereitschaft zur Hilfeleistung und die Gestaltung der Kommunikationswege ermittelt wird.

Projektleiter an der HWR Berlin sind Prof. Dr. Brigitta Sticher und Prof. Dr. Claudius Ohder.

In der untenstehenden Tabelle wird die Entwicklung bei den Drittmittelausgaben in den Jahren 2012 und 2013 dokumentiert. Deutlich wird eine stetige Steigerung der Kennzahlen für Drittmittelausgaben für den Berichtszeitraum.

Mit dem Ziel, die Forschung an Fachhochschulen zu stärken und den Wissens- und Technologietransfer zu fördern, wurde 2009 das Institut für angewandte Forschung (IFAF Berlin) von den vier staatlichen Berliner Hochschulen gegründet. Damit wurde ein völlig neues Instrument der Forschungsförderung und der Vernetzung von Wissenschaft, Gesellschaft und Wirtschaft geschaffen, das fachhochschulübergreifend arbeitet und in die Berliner Innovationsstrategie (innoBB) eingebunden ist. In den Jahren 2012 und 2013 wurde das IFAF Berlin mit jährlich rund 2 Mio. EUR aus Mitteln des Landes Berlin finanziert.

Durch das IFAF Berlin werden nach einer externen wissenschaftlichen Begutachtung interdisziplinäre Forschungsprojekte in Zusammenarbeit mit regionalen Praxispartnern, insbesondere KMU gefördert. An allen vom IFAF geförderten Projekten arbeiten mindestens zwei Berliner Hochschulen mit mindestens einem Unternehmen als Kooperationspartner aus der Praxis zusammen.

Die folgenden Projekte wurden während des Berichtszeitraumes durch das IFAF-Kompetenzzentrum für Wirtschaft und Verwaltung an der HWR Berlin koordiniert:

- »Social Media in der Unternehmenskommunikation« in Kooperation mit der Beuth Hochschule, Projektleitung: Prof. Dr. Boltz, Laufzeit: 01.01.2011 – 31.12.2012
- »CCM: Cross-Cultural Mentoring für KMU – ein Beitrag zur Integration« in Kooperation mit der HTW Berlin, Projektleitung: Prof. Dr. Schuchert-Güler, Laufzeit: 01.07.2011 – 30.06.2013
- »Cluster-Innovations-Monitor für kleine und mittelgroße Berliner Handwerksbetriebe« in Kooperation mit der Beuth Hochschule, Projektleitung: Prof. Dr. Tomenendal, Laufzeit: 01.10.2012 – 30.09.2014
- »Übergänge erfolgreich gestalten: Übergangsmanagement im Übergangsraum zwischen Schule und Ausbildung sowie Studium« in Kooperation mit der ASH Berlin, Projektleitung: Prof. Dr. Kühnel, Laufzeit: 01.10.2012 – 30.09.2014
- »MAKOFAM: Markenkontinuität bei Familienunternehmen im Generationswechsel« in Kooperation mit der Beuth Hochschule, Projektleitung: Prof. Dr. Felden, Laufzeit: 01.04.2013 – 31.03.2015
- »Arts push Business – Kunst-Unternehmens-Kooperationen als Motor für Wirtschaft und Kunst« in Kooperation mit der HTW Berlin, Projektleitung: Prof. Dr. Baumgarth, Laufzeit: 01.04.2013 – 31.03.2015

Forschungskennzahlen nach Fachbereichen	2012	2013
Drittmittelausgaben für Forschung in T€		
FB 1 – Wirtschaftswissenschaften	999	1.285
FB 2 – Duales Studium Wirtschaft · Technik	23	7
FB 3 – Allgemeine Verwaltung	97	55
FB 4 – Rechtspflege	0	0
FB 5 – Polizei und Sicherheitsmanagement	258	344
Zentrale Einrichtungen	90	75
Publikationen		
FB 1 – Wirtschaftswissenschaften	286	257
FB 2 – Duales Studium Wirtschaft · Technik	57	47
FB 3 – Allgemeine Verwaltung	72	81
FB 4 – Rechtspflege	85	81
FB 5 – Polizei und Sicherheitsmanagement	34	46
regionale Kooperationen		
FB 1 – Wirtschaftswissenschaften	49	41
FB 2 – Duales Studium Wirtschaft · Technik	6	5
FB 3 – Allgemeine Verwaltung	3	4
FB 4 – Rechtspflege	0	0
FB 5 – Polizei und Sicherheitsmanagement	20	12
Zentrale Einrichtungen	1	1
besetzte Professuren (BVZÄ)		
FB 1 – Wirtschaftswissenschaften	69,3	72,0
FB 2 – Duales Studium Wirtschaft · Technik	47,3	50,5
FB 3 – Allgemeine Verwaltung	19,0	18,5
FB 4 – Rechtspflege	11,0	11,0
FB 5 – Polizei und Sicherheitsmanagement	21,3	21,4
Zentrale Einrichtungen	5,0	5,0

Tabelle 1: Forschungskennzahlen nach Fachbereichen

Quelle: Zahlenspiegel der HWR Berlin im Intranet unter:
<http://intranet.hwr-berlin.de/berichte-und-kennzahlen/zahlenspiegel/>

Die HWR Berlin war im gleichen Zeitraum als Hochschulpartner in den folgenden weiteren IFAF-Projekten beteiligt:

- »Gattungsnachweis und Identifizierung von Bacillus-Spezies mittels real-time PCR und Implementierung eines QM-Systems im Projekt« in Kooperation mit der Beuth Hochschule, Teilprojektleitung an der HWR Berlin: Prof. Dr. Breinlinger-O'Reilly, Laufzeit: 01.04.2011 – 31.03.2013
- »Innovationsradar für Berliner Mittelständische Unternehmen« in Kooperation mit der HTW Berlin, Teilprojektleitung an der HWR Berlin: Prof. Dr. Habermann, Laufzeit: 01.04.2013 – 31.03.2015
- »Medizinisch-pflegerische Versorgung onkologischer Patienten im Stadt-Land-Vergleich – Berlin, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern« in Kooperation mit der ASH Berlin, Teilprojektleitung an der HWR Berlin: Prof. Dr. Breinlinger-O'Reilly, Laufzeit: 01.04.2013 – 31.03.2015
- »Gleichgeschlechtliche Lebensweisen und Selbstbestimmung im Alter« in Kooperation mit der ASH Berlin, Teilprojektleitung an der HWR Berlin: Prof. Dr. Gather, Laufzeit: 01.04.2013 – 31.03.2015

Das breitgefächerte Spektrum an IFAF-Projekten unter Federführung bzw. mit Beteiligung der HWR Berlin macht deutlich, dass sich das IFAF Berlin als ein sehr erfolgreiches Förderinstrument auf Landesebene entwickelt hat, um den Wissenstransfer der Fachhochschulen in die Metropolenregion Berlin-Brandenburg weiter auszubauen.

Darüber hinaus hat die HWR Berlin erfolgreich Mittel aus dem Europäischen Sozialfonds eingeworben. Das Projekt »Hochschulbasierte Weiterbildung für Betriebe« wurde von 01.01.2012 bis 31.12.2013 im Rahmen des Europäischen Sozialfonds und vom Land Berlin unter der Ägide der Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Forschung gefördert. Das Ziel, den Wissenstransfer aus der Hochschule in kleinere und mittlere Unternehmen zu erhöhen, wurde in folgenden fünf Teilprojekten umgesetzt:

- KNUD 2.0: Gestaltbare Technologien & Diversity zur Verbesserung der Fachkräftebindung und –gewinnung in ostdeutschen KMU (Projektleitung: Prof. Dr. Heike Wiesner)
- LUKU – Berlin: Innovative Lern- und Kommunikationskonzepte zur Unternehmensnachfolge in Berlin (Projektleitung: Prof. Dr. Birgit Felden)
- MOKI – Markenorientierung im Kultursektor: Erfolgsbeitrag und Umsetzung innovativer Kommunikationsansätze am Beispiel von Berliner Kulturinstitutionen (Projektleitung: Prof. Dr. Carsten Baumgarth)
- BIWAC: Berliner Innovations- und Wachstumscockpit – für junge Unternehmen des Energietechnikclusters (Projektleitung: Prof. Dr. Matthias Tomenendal)
- Berlin Start-up-Insights: Kennzahlenorientierte Geschäftsmodellentwicklung für Start-ups und KMU (Projektleitung: Prof. Dr. Sven Ripsas)

2.2.2 Veröffentlichungen sowie internationale und regionale Kooperationen

Veröffentlichungen sind nach wie vor die wichtigste Währung in der Wissenschaft, die Publikationstätigkeit der Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer an der HWR Berlin ist in den letzten Jahren kontinuierlich gestiegen und hat sich auf einem hohen Niveau eingependelt. Die Anzahl der wissenschaftlichen Veröffentlichungen, das beinhaltet Monographien sowie Beiträge in wissenschaftlichen Fachzeitschriften und Sammelbänden, belief sich im Jahr 2012 auf 534 Veröffentlichungen und im Jahr 2013 auf 512.

Seit dem Jahr 2010 werden bei der Erfassung der Kennzahlen für die Hochschulfinanzierung an Stelle der bis dahin üblichen internationalen Kooperationen, regionale Forschungsk Kooperationen erfasst. Bei den Fachhochschulen wurden im Bereich der Forschung von der Berliner Senatsverwaltung nun die Kooperationen mit regionalen Partnern als wichtig angesehen. Die HWR Berlin hat in 2012 79 und im Jahr 2013 64 Forschungsprojekte in regionalen Kooperationen durchgeführt. Die sinkende Zahl ergibt sich auch dadurch, dass für die HWR Berlin relevante Kooperationspartner wie zum Beispiel die öffentliche Verwaltung, nicht mehr angerechnet werden. Diese Regelung ist für die HWR Berlin sachfremd, da sie einen Teil ihrer Praxiskontakte ja mit der öffentlichen Verwaltung unterhält.

Forschungskennzahlen – absolut	2012	2013
Drittmittelausgaben in T€	1.467	1.767
Publikationen	534	512
regionale Kooperationen	79	63
besetzte Professuren (BVZÄ)	172,9	178,5
HWR Berlin insg., Kennzahlen je besetzte Professur		
Drittmittelausgaben in T€/besetzte Professur	8,5	9,9
Publikationen/besetzte Professur	3,1	2,9
regionale Kooperationen/besetzte Professur	0,5	0,4

Tabelle 2: Forschungskennzahlen absolut
Quelle: Zahlenspiegel der HWR Berlin im Intranet unter:
<http://intranet.hwr-berlin.de/berichte-und-kennzahlen/zahlenspiegel/>

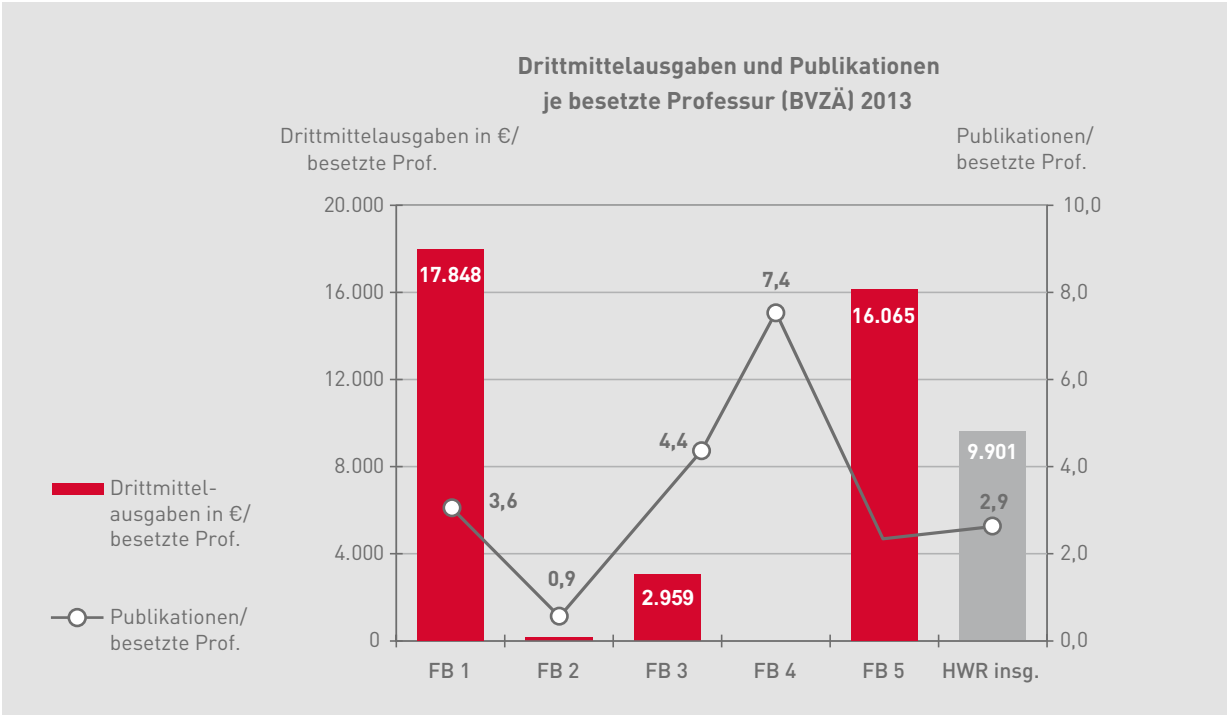


Tabelle 3: Drittmittelausgaben und Anzahl der Publikationen je Professur nach Fachbereichen – relativ
Quelle: Zahlenspiegel der HWR Berlin im Intranet unter:
<http://intranet.hwr-berlin.de/berichte-und-kennzahlen/zahlenspiegel/>

HWR Berlin Forschung bei der edition sigma

Die Hochschule führt die bisher durch die FHW Berlin getragene Buchreihe bei der edition sigma weiter. Die wirtschafts-, verwaltungs- und sozialwissenschaftlich ausgerichtete Reihe wird die Ergebnisse der wissenschaftlichen Arbeiten der HWR Berlin sichtbar machen und der Abbildung des Profils der HWR Berlin dienen. Forschungsergebnisse aus allen Teilen der Hochschule sollen in dieser Buchreihe einer breiten wissenschaftlichen Öffentlichkeit zugänglich gemacht werden. Im Berichtszeitraum ist die folgende Veröffentlichung erschienen:

Spangenberg, Ulrike/Wersig, Maria (Hg.)
Geschlechtergerechtigkeit steuern
Perspektivenwechsel im Steuerrecht
Reihe: HWR Berlin Forschung, Bd. 54/55
ISBN 978-3-89404-797-9 EAN 9783894047979
2013; 257 Seiten; kartoniert; 17,90 €

Der Einfluss der Besteuerung auf die Geschlechterverhältnisse wird international ebenso diskutiert wie die Frage, wie eine gleichstellungssensible Besteuerung aussehen sollte. In Deutschland konzentriert sich diese Debatte primär auf das Ehegattensplitting und daraus resultierende Erwerbswirkungen. Die Beiträge dieses Sammelbandes gehen weit darüber hinaus und thematisieren grundlegende Wech-



selwirkungen von Geschlechterverhältnissen und Besteuerung auch jenseits von Splitting und Individualbesteuerung. Dabei werden unterschiedliche Disziplinen und Blickwinkel aus Deutschland und Österreich zusammengeführt. Aus einer ökonomischen Perspektive beleuchten die Beiträge geschlechtsbezogene finanzielle Be- und Entlastungen sowie Anreizwirkungen der Besteuerung. Aufsätze aus einem juristischen Blickwinkel diskutieren, welche rechtlichen Anforderungen an eine gleichstellungsorientierte Besteuerung zu stellen sind. Zudem machen Einsichten und Erfahrungen aus der Verwaltung, Politik und Zivilgesellschaft die Potenziale und Hindernisse, aber auch die notwendigen ersten Schritte auf dem Weg zu einer geschlechtergerechteren Besteuerung deutlich. Der Band bündelt bestehendes Wissen und zeigt Leerstellen und Handlungsbedarfe auf.

2.3 Forschungskonzept

Im Herbst 2014 hat die HWR Berlin ein Forschungskonzept verabschiedet, das die Forschung an der Hochschule in Forschungsschwerpunkten bündelt. Die fachlichen Schwerpunkte der Forschung insbesondere der Drittmittelforschung liegen in den vier schon genannten Bereichen: Transformationsprozesse in Wirtschaft und Gesellschaft, Innovationen in Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen, Sozial- und rechtswissenschaftliche Sicherheitsforschung sowie Einfluss des Rechts auf Wirtschaft und Gesellschaft (siehe 4.3 im Anhang).

Die HWR Berlin zeichnet sich durch intensive und vielfältige Forschung aus. An fünf Fachbereichen und drei Zentralinstituten sowie in sechs »In-Instituten« wird in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Verwaltungs-, Rechts- und Ingenieurwissenschaften sowie der Informatik geforscht. Dieses disziplinäre Forschungsspektrum der Professorinnen und Professoren will die HWR Berlin durch ihr Forschungskonzept ausdrücklich unterstützen. Ziel ist es, die Potentiale dieser vielfältigen Professoren-schaft so zu fördern, dass eine lebendige und nach außen sichtbare für Lehre und Gesellschaft nützliche Forschungstätigkeit entwickelt werden kann.

Das Forschungskonzept der HWR Berlin legt neben den Forschungsschwerpunkten auch die Möglichkeiten der Forschungsförderung durch die Hochschule dar. Die HWR Berlin fördert die Forschung ihrer Mitglieder im Wesentlichen auf drei Wegen: durch die Bereitstellung von Zeit, Geld und Dienstleistungen.

Die Forschungsförderungssatzung und die Drittmittelsatzung der Hochschule (siehe Anhang 4.4. sowie 4.5.) bilden die rechtlichen Grundlagen der Forschungsförderung an der HWR Berlin. Die Forschungsförderung der HWR Berlin ist in den Zugangsmöglichkeiten zu Zeit, Geld und Service offen für alle Forschenden der Hochschule. Zur zeitlichen Entlastung zählen die individuellen Entlastungen durch die Gewährung von Forschungssemestern, Lehrdeputatsermäßigungen für Forschungsprojekte sowie als besondere Förderung der Forschung Ermäßigungen der Lehrverpflichtung bei drittmittelfinanzierten Forschungsaktivitäten im Rahmen der genannten Forschungsschwerpunkte der Hochschule.

Zur Intensivierung von Forschungsaktivitäten haben sich Professorinnen und Professoren in sogenannten »In-Instituten« zusammengeschlossen. Diese »In-Institute« werden gemäß der Satzung vom 02.02.2010 vom Akademischen Senat für einen befristeten Zeitraum eingerichtet, sie dienen auch der Generierung von Forschungsprojekten sowie der Verbreitung von Forschungsergebnissen in die wissenschaftliche und sonstige Öffentlichkeit. Zurzeit hat die HWR Berlin folgende In-Institute eingerichtet:

- Forschungsinstitut für öffentliche und private Sicherheit (FÖPS Berlin)
- Harriet Taylor Mill-Institut für Ökonomie und Geschlechterforschung (HTMI)
- Institut für Entrepreneurship, Mittelstand und Familienunternehmen der HWR Berlin (EMF Institut)
- Institute for International Political Economy Berlin (IPE Berlin)
- Institut für Logistik (IfL)
- Institut für Nachhaltigkeit (INa)

Die Forschungsvorhaben in Rahmen dieser Institute dienen der Schwerpunktbildung der Forschungsaktivitäten. (Eine ausführliche Darstellung der Institute finden Sie im Anhang unter 4.2.)



2.4 Wissenschaftlicher Nachwuchs und Unterstützungsmöglichkeiten bei Promotionsvorhaben

Für die HWR Berlin stellt die Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses eine wichtige Aufgabe dar. Die Hochschule hat deshalb zu Beginn des Jahres 2013 eine Informations- und Anlaufstelle zur Beratung eingerichtet. Die HWR Berlin möchte dadurch ihre interessierten Absolvent/innen über die möglichen Wege zu einer Promotion informieren sowie sie bis zum Abschluss einer Dissertation begleiten und unterstützen. Die eingerichtete Anlaufstelle bietet Informationen und Beratung über die Möglichkeiten zur Promotion für FH-Absolvent/innen sowie darüber hinaus auch Hilfe bei der Suche nach geeigneten Stipendienprogrammen und weitere Unterstützung rund um die Promotion.

Neben der Einrichtung einer Sprechstunde zur Beratung bei Fragen zur Promotion, konnte der Wunsch nach eigenen Arbeitsräumen für Doktorand/innen umgesetzt werden. Den Doktorand/innen stehen eigene Büroräume im Gebäude in der Babelsberger Straße zur Verfügung, dies bedeutet nicht nur für Doktorandinnen mit Kindern eine große Unterstützung.

Erarbeitet wurde darüber hinaus eine Konzeptskizze für ein Promotionskolleg, das die Promovenden in ihrer gesamten Zulassungs- und Promotionsphase begleitet und unterstützt. Die geplanten Angebote im Kolleg umfassen Unterstützungs- und Weiterqualifizierungsmaßnahmen, die die veränderten Ansprüche an die Promotionsphase reflektieren. Die Maßnahmen umfassen deshalb Angebote zur Vernetzung, zur beruflichen Weiterbildung und zur Aneignung von notwendigen karrierefördernden sogenannten *soft skills*.

Im Berichtszeitraum wurden Workshops für Doktorand/innen und wissenschaftliche Mitarbeit/innen durchgeführt. Unter der Leitung von Frau Prof. Dr. Egger de Campo wurde beispielsweise ein zweitägiger Workshop zum Thema »Methoden der empirischen Sozialforschung« durchgeführt, der auf sehr große Resonanz stieß.

Außerdem wurden Angebote erarbeitet, durchgeführt und koordiniert, die den Austausch der Doktorand/innen und den wissenschaftlichen Mitarbeiter/innen in Drittmittelprojekten an der HWR Berlin in fachlichen und inhaltlichen Fragen ermöglichen.

Schon seit vielen Jahren hat die HWR Berlin Erfahrungen mit Entwicklung von Förderungsmöglichkeiten von Promotionen für FH-Absolventinnen. Seit 2000 besteht das *Stipendienprogramm zur Förderung von Frauen bei der Promotion*, das aus dem *Berliner Programm zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen in der Lehre und Forschung* finanziert wird. Bis zum Wintersemester 2012/13 konnten im Rahmen des Stipendienprogramms 30 Doktorandinnen eine Förderung erhalten. Insgesamt haben innerhalb des Programms bereits zehn Stipendiatinnen ihre Promotion erfolg-

reich abschließen können, davon haben drei eine wissenschaftliche Karriere an einer Hochschule eingeschlagen. Zwei Stipendiatinnen sind inzwischen Professorinnen sowie eine arbeitet als Gastprofessorin.

Unterstützt werden die Stipendiatinnen durch ein Begleitprogramm, es werden u. a. regelmäßig stattfindende Promotionskolloquien unter der Leitung von Prof. Dr. Claudia Gather angeboten. Das Kolloquium ist offen für alle Doktorand/innen an der HWR Berlin, die nach einer Gelegenheit für Vernetzung und Austausch über methodische und inhaltliche Fragen suchen.

Darüber hinaus bietet die HWR Berlin allen an einer Promotion interessierten Absolvent/innen durch eine Kooperation mit London South Bank University (LSBU) die Möglichkeit einer kooperativen Promotion mit einer ausländischen Universität.

Noch immer ist die Individualpromotion das am stärksten genutzte Instrument für die Durchführung einer Promotion. Professorinnen und Professoren aller Fachrichtungen und Fachbereiche der HWR Berlin betreuen Promotionen von Absolvent/innen. In der Regel fungieren sie als Zweitbetreuer/in, die die Promovendinnen und Promovenden im Rahmen universitärer Promotionsverfahren betreuen. Aber auch die Betreuung als Erstgutachter/in ist in Einzelfällen möglich.

Derzeit werden an der HWR Berlin rund 50 Promotionsvorhaben betreut, bei denen Professorinnen und Professoren der Hochschule als Gutachter fungieren. Im Jahr 2012 konnten vier Promotionsverfahren abgeschlossen werden und im Jahr 2013 haben neun Doktorand/innen ihre Dissertationen abgeschlossen. Das große Interesse nicht nur von FH-Absolvent/innen an einer Betreuung der Promotion durch Professorinnen und Professoren der HWR Berlin zeigt, wie wichtig es ist, an der Hochschule Beratungsangebote anzubieten.

Abgeschlossene Promotionen in 2012 betreut durch HWR-Professorinnen und Professoren

Name des Doktoranden:	Bastian Rung
Titel der Doktorarbeit:	Investment Consulting im institutionellen Asset Management
Betreuer HWR:	Prof. Dr. Martin Uzik, Erstgutachter
Universität:	Bergische Universität Wuppertal
Name der Doktorandin:	Marie Luise Meyer
Titel der Doktorarbeit:	Erfolgsfaktoren bei Mergers & Acquisitions – Eine empirische Untersuchung externer Einflussfaktoren auf den Transaktionserfolg auf Käufersicht
Betreuer HWR:	Prof. Dr. Martin Uzik, Erstgutachter
Universität:	Bergische Universität Wuppertal
Name des Doktoranden:	Sebastian Reichardt
Titel der Doktorarbeit:	Risikofrühwarnsysteme im gewerblichen Kreditgeschäft
Betreuer:	Prof. Dr. Martin Uzik, Erstgutachter
Universität:	Bergische Universität Wuppertal

Name des Doktoranden: André Janus
Titel der Doktorarbeit: Konzepte für agile Qualitätssicherung und -bewertung in Wartungs- und Weiterentwicklungsprojekten
Betreuer: Prof. Dr. Andreas Schmietendorf
Universität: Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg

Abgeschlossene Promotionen in 2013 betreut durch HWR-Professorinnen und Professoren

Name des Doktoranden: Dominik Senn
Titel der Doktorarbeit: Die Bedeutung von externem Eigenkapital (Private Equity, IPOs, Special Purpose Acquisition Companies) zur Lösung der Nachfolgeproblematik in mittelständischen Unternehmen
Betreuer: Prof. Dr. Martin Uzik, Erstgutachter
Universität: Bergische Universität Wuppertal

Name des Doktoranden: Florian Muhss
Titel der Doktorarbeit: Entwicklung eines Konzeptes zur Spezifikation standardisierter Leistungsparameter im Rahmen einer industrialisierten Software-Bereitstellung
Betreuer: Prof. Dr. Andreas Schmietendorf, Erstgutachter
Universität: Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg

Name des Doktoranden: Sebastian Thomasius
Titel der Doktorarbeit: Political decision makers and their relevance for public finance
Betreuerin: Prof. Dr. Beate Jochimsen
Universität: Freie Universität Berlin

Name der Doktorandin: Julia Kögler
Titel der Doktorarbeit: Anwendung von Marketingstrategien zur Optimierung der Nachhaltigkeitskommunikation in Zoologischen Gärten
Betreuer: Prof. Dr. Tobias Braun, Zweitgutachter
Universität: Humboldt-Universität zu Berlin

Name des Doktoranden: Tobias Schmitt
Titel der Doktorarbeit: Dürre als gesellschaftliches Naturverhältnis – Eine politische Ökologie der Wasserknappheit im Nordosten Brasiliens
Gutachter: Prof. Dr. Markus Wissen, Erstgutachter
Universität: Leopold-Franzens-Universität Innsbruck

Name der Doktorandin: Bettina Renner
Titel der Doktorarbeit: Vergleich von Online- und Face-to-Face-Fokusgruppen bei der Ermittlung von Kundenanforderungen
Betreuer: Prof. Dr. Wim Nettelstroth, Zweitgutachter
Universität: Humboldt-Universität zu Berlin

Name des Doktoranden: Nico Marke
Titel der Doktorarbeit: Wissenstransfer zwischen Hochschulen und Unternehmen zum Thema Nachhaltigkeit – empirische Analyse und Modellempehlungen
Betreuerin: Prof. Dr. Anja Grothe, Zweitgutachterin
Universität: Universität Bremen

Name der Doktorandin: Maria Backhouse
Titel der Doktorarbeit: Neue grüne Landnahmen. Eine Fallstudie zur Expansion der Palmölproduktion im amazonischen Nordostpará/Brasilien
Betreuer: Prof. Dr. Markus Wissen, Zweitgutachter
Universität: Freie Universität Berlin

Name der Doktorandin: Stefanie Lahn
Titel der Doktorarbeit: Mythos Businessplan – Überlegungen zu einem zentralen Instrument der Gründungsförderung in Deutschland und dessen Problematik
Betreuerin: Prof. Dr. Claudia Gather, Zweitgutachterin
Universität: Freie Universität Berlin

2.5 Forschungsmanagement an der HWR Berlin

Die strukturellen Rahmenbedingungen, unter denen Forschung an Fachhochschulen stattfindet, stellt das Forschungsmanagement an der HWR Berlin vor besondere Herausforderungen. Weitestgehend fehlt der akademische Mittelbau und der zeitliche Lehrumfang der Professorinnen und Professoren ist im Vergleich zu Universitäten hoch. Durch die Etablierung anspruchsvoller Masterstudiengänge haben sich die Anforderungen, auch im Forschungsbereich aktiv zu werden, an den Fachhochschulen verstärkt. Insbesondere bei der Einwerbung von Drittmitteln, die nicht auf angewandte Forschung begrenzt sind, ergibt sich eine zunehmende Konkurrenz zu Anträgen aus den Universitäten, die unter sehr ungleichen Bedingungen ausgetragen wird. Erschwerend kommt hinzu, dass das Förderumfeld der HWR Berlin aufgrund ihres überwiegend nicht-technischen Ausbildungs- und Forschungsprofils nicht ganz einfach ist, da viele Förderprogramme Schwerpunkte in ingenieur- und naturwissenschaftlicher Forschung setzen.

Vor dem Hintergrund dieser schwierigen Rahmenbedingungen ist ein strategisches Forschungsmanagement erforderlich, das zielgerichtet und ergebnisorientiert knappe Ressourcen einsetzt und Hochschulmitglieder in ihren Forschungsaktivitäten gezielt unterstützt. Diese Aufgabe erfüllt das Zentralreferat Forschungsförderung.

Zentralreferat Forschungsförderung

Das Zentralreferat Forschungsförderung ist organisatorisch dem für Forschung zuständigen Mitglied der Hochschulleitung zugeordnet, seit dem 01.04.2012 der Vizepräsidentin für Forschung und Wissenstransfer, Prof. Dr. Friederike Maier. Im Berichtszeitraum waren zwei Forschungsreferenten und eine Sachbearbeiterin mit jeweils einer halben haushaltsfinanzierten Planstelle tätig.

Die Forschungsreferenten haben folgende Aufgaben:

- Beratung der Hochschullehrer und Hochschullehrerinnen bei der Drittmittelforschung
- Unterstützung bei der (teilweise aufwändigen) Antragstellung für Fördermittel bis zum Zeitpunkt der Vorlage des Zuwendungsbescheides bzw. Abschluss des F&E-Vertrages,
- Recherche, Aufbereitung und gezielte Weiterleitung von Förderinformationen, Beobachtung von Trends in der Forschungsförderung
- Dokumentation der Forschungsaktivitäten und -ergebnisse durch Forschungsbericht und Forschungsdatenbank
- Organisation des Forschungstransfers
- Beratung der FNK und Übernahme der Geschäftsaufgabe
- Redaktion der forschungsbezogenen Webseiten der Homepage der HWR Berlin
- Beratung der Hochschulleitung bei der Weiterentwicklung forschungsfördernder Strukturen

- Beantwortung forschungsbezogener Anfragen an die Hochschule
- neu: Entwicklung von Betratungs- und Unterstützungsstrukturen für den wissenschaftlichen Nachwuchs, einschließlich Promovierende

Die Sachbearbeiterin übernimmt die folgenden Aufgaben:

- Pflege der Forschungsdatenbank
- Geschäftsstelle der Forschungskommissionen aller Fachbereiche
- Pflege der Internet- und Intranetseiten des Bereichs Forschungsförderung
- Betreuung des Forschungsforums
- Betreuung der Reihe HWR Forschung

Dem Zentralreferat Forschungsförderung ist ferner die aus Mitteln des Instituts für angewandte Forschung (IFAF) finanzierte 50%-Stelle eines Forschungskoordinators für das an der HWR Berlin eingerichtete IFAF-Kompetenzzentrum Wirtschaft und Verwaltung organisatorisch zugeordnet.

Vom 15.02.2012 bis 31.12.2013 war auch ein wissenschaftlicher Koordinator bzw. eine wissenschaftliche Koordinatorin für das aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und des Landes Berlin geförderte Projekt »Hochschulbasierte Weiterbildung in Betrieben« im Zentralreferat Forschungsförderung tätig.

3 Ausgewählte Forschungsprojekte aus den Forschungsschwerpunkten

3.1 Transformationsprozesse in Wirtschaft und Gesellschaft



3.1.1 Drittmittelprojekte



Prof. Dr. Pakize
Schuchert-Güler

CCM: Cross-Cultural Mentoring für KMU – ein Beitrag zur Integration

Projektleitung: Prof. Dr. Pakize Schuchert-Güler
Kooperationspartner: Bildungswerk Kreuzberg GmbH
Förderer: Institut für angewandte Forschung Berlin
Laufzeit: 01.07.2011 – 30.06.2013
Gefördert durch



Im zweijährigen Forschungsprojekt wurde ein Mentoringkonzept für das Cross-Cultural Mentoring Programm für KMU entwickelt und in der Praxis mit zwanzig Kooperationsunternehmen erprobt. Abschließend wurde der Nutzen des Mentorings anhand von Interviews mit den beteiligten Unternehmen evaluiert. Parallel fand anhand einer Online-Umfrage die Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs von mittelständischen Betrieben mit und ohne Migrationshintergrund in Berlin statt. Projektpartner waren die Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (HWR/Projektleitung) und die Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin (HTW/Teilprojektleitung), Praxispartner war die Bildungswerk in Kreuzberg GmbH. Das Projekt wurde durch einen Beirat begleitet, der sich aus Akteuren der Berliner Wirtschaft zusammensetzte.

Das Cross-Cultural Mentoring für KMU förderte die Integration kleiner und mittlerer Unternehmen mit und ohne Migrationshintergrund in Berlin durch die individuelle Beratung in Tandemform, wobei einer der Partner einen Migrationshintergrund besitzen sollte. Nach intensiven Vorgesprächen wurden zwanzig Teilnehmerinnen und Teilnehmer ausgewählt, zusammengeführt sowie fortlaufend betreut. Ein Rahmenprogramm mit Netzwerktreffen und Coachings ergänzte das Mentoring. Die Evaluation zeigte, dass die Mentees in allen zehn gebildeten Tandems einen Überblick über ihre Unternehmenssituation gewonnen und unternehmerische Wachstumshemmnisse sowie damit verbundene persönliche Schwächen und Stärken mit ihrer Mentorin bzw. ihrem Mentor identifiziert haben. Daraus wurden je nach Schwerpunktsetzung Strategien zur Entwicklung des Unternehmens und persönliche Aspekte abgeleitet sowie erste Schritte umgesetzt. Die Mentees berichteten am Ende des Programms ausdrücklich von Erfolgen, die für sie aufgrund des Mentorings eingetreten sind: größerer Kundenkreis, deutlich gesteigener Umsatz, Nutzen von Netzwerkkontakten der Mentorinnen und Mentoren, Profilschärfung des Unternehmens. Für sie bot das Projekt die Möglichkeit, sich weitergehendes, selbstständigkeitsrelevantes Wissen anzueignen. Für die Mentorinnen und Mentoren standen der Wissenstransfer sowie das mit dem Projekt verbundene gesellschaftliche Engagement im Vordergrund.

Die Ergebnisse der Online-Umfrage zeigten, dass die Unternehmen mit und ohne Migrationshintergrund jeweils unterschiedliche, komplementäre Kompetenzen einbringen, die sich im Rahmen eines Cross-Cultural Mentorings gut ergänzen. KMU, deren Gründer/-innen keinen Migrationshintergrund haben, zeigen vor allem Kompetenzen in klassischen unternehmerischen Bereichen wie Unternehmensführung und strategische Geschäftsentwicklung. Die befragten Unternehmen, deren Gründer/-innen einen Migrationshintergrund besitzen, zeigen überwiegend Kompetenzen im Marketing und in interkultureller Kompetenz. Durch diese Erkenntnisse der Online-Befragung kann die Mentoring-Konzeption um die Perspektive des kompetenzbasierten Matching im Mentoring erweitert werden und somit eine noch passgenauere Zusammensetzung der Tandems erfolgen. Die Ergebnisse und Inhalte des Projektes wurden auf der vom Projekt ausgerichteten Konferenz »Cross-Cultural Mentoring für KMU – ein Beitrag zur Integration« am 3. Mai 2013 Bildungsträgern, Verwaltungen, Unternehmensverbänden und Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern präsentiert und Synergieeffekte konnten hergestellt werden.

Aufgrund der bisherigen Ergebnisse, wie der großen Zufriedenheit der Teilnehmerinnen und Teilnehmer sowie der entstandenen Förderung bürgerschaftlichen Engagements, wird aus Sicht der beteiligten Projektpartner und des Netzwerkes empfohlen, Cross-Cultural Mentoring für KMU langfristig als ein wirkungsvolles Instrument der Wirtschaftsförderung in Berlin zu etablieren. Gründerinnen und Gründer sollten als weitere Zielgruppe beachtet werden.

Veröffentlichung

Pakize Schuchert-Güler/ Faye Preusse/ Fenja Jerichow (2012): Cross-Cultural-Mentoring- Konzept, Umsetzung und Ergebnisse an der Hochschule für Wirtschaft und Recht (HWR) Berlin, in: Paschen, Harm / Rakhkockhine, Anatoli (Hrsg.): Intergeneratives Lernen (=Bildung und Erziehung, Bd. 65.3), 2012, S. 309 – 330.

EFEP – EFEP – European Financial Education Partnership

Teilprojektleitung: Prof. Dr. Erwin Seyfried
Förderprogramm: Comenius – Schulische Bildung
Laufzeit: 01.10.2010 – 30.09.2012

Unter der Konsortialführerschaft von EBTN – European Banking Training Association, Luxemburg, war die HWR Berlin an dem Projekt EFEP – European Financial Education Partnership beteiligt. Die Laufzeit des im Rahmen des Lifelong Learning / Comenius Programms aus EU-Mitteln geförderten Projekts betrug 24 Monate; sie begann am 01.10.2010 und endete am 30.09.2012.



Prof. Dr. Erwin Seyfried

Problemstellung

In Deutschland steigt die Zahl überschuldeter Jugendlicher seit Jahren an. Rund ein Fünftel der Sekundarschüler meint, ein Girokonto sei dafür da »um angemessene Zinsen auf Ersparnisse zu erhalten«; fast ein Drittel weiß nicht, dass Kreditzinsen höher sind als Sparzinsen. In den meisten europäischen Ländern steht der angemessene Umgang mit Geld, Bankprodukten und Finanzdienstleistungen, ein sinnvolles Ausgabeverhalten und kritischer Konsum eher selten auf dem Stundenplan, curriculare Vorgaben sind kaum vorhanden.

Zielsetzung

Ziel des EFEP-Projektes war es, das Finanz- und Verbraucherwissen von Schülern der Sekundarstufe durch den Austausch und die Entwicklung von didaktischen Konzepten, altersadäquaten Materialien, Spielen und Simulationen zu verbessern. An der Realisierung des Projekts waren Partner aus 11 europäischen Ländern mit unterschiedlichen Aufgaben beteiligt. Die HWR Berlin konzentrierte sich dabei auf die spezifischen Bedarfe von Schülern aus prekären sozialen Verhältnissen und Jugendlichen mit Migrationshintergrund.

Vorgehensweise

Um angemessene Themen, Wege und Methoden zur Vermittlung von Finanz- und Verbraucherwissen für die von der HWR Berlin ins Auge gefasste Zielgruppe zu identifizieren, wurde am Anfang des Projekts eine quantitative und qualitative Bedarfs- und Motivationsanalyse durchgeführt. Aufbauend darauf wurden in Zusammenarbeit mit Experten von Schuldnerberatungsstellen und Finanzdienstleistern bedarfs- und zielgruppengerechte interaktive Lernmaterialien konzipiert und Pilot-Workshops für Lehrer und Schüler durchgeführt. Um die eigentlichen Zielgruppen zu erreichen, wurden die Workshops nicht nur in Schulen, sondern in Zusammenarbeit mit Trägern der sozialen Arbeit auch in Jugendfreizeitheimen und außerschulischen Bildungseinrichtungen angeboten; darüber hinaus wurde mit Eltern- und Migrantenverbänden kooperiert. In der Zusammenarbeit auf europäischer Ebene wurden die von den einzelnen Partnern dezentral erarbeiteten Module wechselseitig validiert und angepasst.

Ergebnisse

Die von den EFEP-Partnern gemeinsam erarbeiteten Materialien umfassen insgesamt fünf Module, die sich thematisch ergänzen und jeweils in einer schulischen Doppelstunde behandelt werden können. In wenigen Schritten werden jeweils Basiskompetenzen vermittelt, um diese dann zum je eigenen Verhalten in Beziehung zu setzen. Die Module behandeln folgende Themen:

- Modul 1: Vorsicht Schulden – Ursachen, Folgen, Hilfen
- Modul 2: Geld zum Leben – Rund um das eigene Konto
- Modul 3: Sein Geld im Griff haben – Planung von Einnahmen und Ausgaben
- Modul 4: Das will ich auch haben – Wünsche und Werbung
- Modul 5: Rechte und Pflichten – Wissenswertes rund um Verträge

Bei der Entwicklung der Inhalte sowie der Lernkonzepte und –materialien zur Verbesserung des Finanz- und Verbraucherwissens hat sich die Zusammenarbeit mit einem breit gefächerten Netzwerk einschlägiger Akteure außerordentlich bewährt.

Die Durchführung der Maßnahmen in außerschulischen Einrichtungen war im Ergebnis nicht überzeugend; der geregelte, klarer strukturierte schulische Kontext ist hierfür eindeutig zu präferieren.

Fazit

In Deutschland ist Schulpolitik Ländersache. Die Ergebnisse des EFEP-Projekts sind deshalb von der HWR Berlin zunächst der Berliner Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft vorgestellt worden und dort auf sehr positive Resonanz gestoßen. Folglich wurden die Erfahrungen und Materialien des EFEP-Projekts in die von der Senatsverwaltung ins Leben gerufene »AG Verbraucherbildung« einbezogen, in der die konzeptionelle Entwicklung eines gleichnamigen Lernbereichs an Berliner Schulen vorbereitet und begleitet wurde.

Veröffentlichungen

Die Materialien sind teilweise in die im Auftrag der Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft entwickelten Curricularen Vorgaben für einen »Lernbereich Verbraucherbildung« für die Jahrgangsstufen 5 – 10 Grundschule und die Integrierte Sekundarschule sowie für das Gymnasium eingeflossen.

QUALIPATH

Teilprojektleitung: Prof. Dr. Erwin Seyfried
Förderprogramm: Leonardo – Berufliche Bildung
Laufzeit: 01.08.2011 – 31.07.2013

Problemstellung und Zielstellung

Im Mittelpunkt des EU-geförderten »partnership-projects« stand, den Programmvorgaben entsprechend, ein intensiver Austausch der beteiligten Partner über verschiedene Ansätze zur Qualitätssicherung in der beruflichen und akademischen Ausbildung und eine kritische Reflexion dieser Ansätze im Lichte des Europäischen Bezugsrahmens für Qualitätssicherung in der beruflichen Bildung (EQAVET). Dabei war es die Rolle der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin, den Diskurs zwischen den Partnern mit den europäischen Entwicklungen zu verknüpfen.

Vorgehensweise

Das Qualipaths-Projekt brachte Bildungseinrichtungen mit ganz verschiedenem institutionellen und kulturellen Hintergrund und unterschiedlichen Erfahrungen in der Qualitätssicherung zusammen. War dies zunächst mit Schwierigkeiten verbunden, eine gemeinsame Sprache zu finden, so konnten diese Differenzen in vier gemein-



Prof. Dr. Erwin Seyfried

samen Treffen, die in Glasgow (Großbritannien), Besni (Türkei), Citadella (Italien) und Caen (Frankreich) stattfanden, zunächst identifiziert und schließlich fruchtbar gemacht und produktiv gewendet werden: Die Aktivitäten wurden auf den Prozess des Lehrens und Lernens und den Bezug zur beruflichen Praxis fokussiert. Neben den gemeinsamen Partnertreffen organisierte die HWR Berlin ein bilaterales Treffen mit dem polnischen Partner, unter aktiver Beteiligung von Studierenden beider Hochschulen.

Ergebnisse und Fazit

Als Ergebnis des Projekts wurde ein Qualitätsleitfaden (»guidebook to quality«) erarbeitet, in den bewährte Ansätze und Instrumente der Partner zur Qualitätssicherung des Lehrens und Lernens Eingang gefunden haben und Schlussfolgerungen in europäischer Perspektive formuliert wurden. In der Abschlusskonferenz an der Universität Caen wurden die erarbeiteten Instrumente anderen Bildungsträgern vorgestellt und die Ergebnisse des Projekts mit europäischen, nationalen und regionalen Entscheidungsträgern aus Politik und Verwaltung diskutiert.

Veröffentlichungen

Alle Arbeitsschritte und Ergebnisse des Projekts sind im Projektblog dokumentiert; dort kann auch das guidebook herunter geladen werden:
<http://qualipaths.blogspot.de/p/project-summary.html>



Prof. Dr. Holger Rogall

Fortführung und Weiterentwicklung des Jahrbuchs Nachhaltige Ökonomie

Prof. Dr. Holger Rogall

Förderer: BMU – Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit
 Laufzeit: 01.04.2012 – 30.11.2013

Problemstellung

Die Grundlagen einer nachhaltigen Wirtschaftslehre (Nachhaltige Ökonomie und Nachhaltigkeitsmanagement) entstand Mitte der 1990er Jahre u. a. an der HWR Berlin. Nachdem in mehreren Hochschulen im deutschsprachigen Raum Professuren zur Nachhaltigen Ökonomie eingerichtet wurden, stieg der Bedarf an ein Periodikum zu diesem Thema. Daraus entstand das Großprojekt »Jahrbuch Nachhaltige Ökonomie«, das zunächst für 2009–2018 konzipiert ist. Bislang wurden hierzu vier Teilprojekte vom Bundesumweltministerium finanziert.

Ziel

Ziel ist die Herausgabe von mindestens sechs bis sieben Jahrbüchern, in denen jeweils 15 bis 20 renommierte Autoren/innen der Sustainability Science über diverse Aspekte der Nachhaltigen Ökonomie und des Nachhaltigkeitsmanagements pub-

lizieren. Die meisten Beiträge sind 20 bis 50 Seiten lang. Als Herausgeber konnten u. a. die folgenden Professoren gewonnen werden: Holger Rogall (geschäftsführender Hrsg.), Hans-Christoph Binswanger, Anja Grothe, Ingomar Hauchler, Martin Jänicke, Hans Nutzinger und Gerhard Scherhorn. Zum Wissenschaftlichen Beirat gehören u. a. die Professoren Hans Diefenbacher, Armin Grunwald, Franz Josef Radermacher, Ernst Ulrich von Weizsäcker.

Vorgehensweise

Initiiert wurde das Großprojekt von der Gesellschaft für Nachhaltigkeit und dem Netzwerk Nachhaltige Ökonomie. Die Geschäftsstellen befinden sich in den Räumen des Instituts für Nachhaltigkeit der HWR Berlin, so auch die Geschäftsstelle des Jahrbuchs. Die Vorarbeiten und das Jahrbuch selbst wurden durch das Bundesumweltministerium (BMU) in Ein- und Zwei-Jahres-Projekten gefördert. Die vorbereitenden Arbeiten begannen 2009 mit dem ersten Teilprojekt »1. internationaler Workshop – Grundlagen der Nachhaltigen Ökonomie«, zugleich fand die erste Jahrestagung des Netzwerks statt. Fortgesetzt wurden die Arbeiten 2010 durch das zweite Teilprojekt »2. internationaler Workshop – Nachhaltige Ökonomie«, auf dem die Idee des Jahrbuches entwickelt wurde. Im darauf folgenden dritten Teilprojekt »Konzeption und Entwicklung eines Jahrbuches Nachhaltige Ökonomie« wurde das Konzept entwickelt und das erste Jahrbuch veröffentlicht (s. u.). Im vierten Teilprojekt »Fortführung und Weiterentwicklung des Jahrbuches« erschienen das zweite und dritte Jahrbuch. Anschließend konnte das Großprojekt aus haushaltstechnischen Gründen zunächst nicht weiter gefördert werden. Über eine Fortsetzung einer Förderung wird mit verschiedenen Institutionen verhandelt.

Veröffentlichungen

- Rogall, H.; Binswanger, H.C.; Ekardt, F.; Grothe, A. u. a. (2013): Jahrbuch Nachhaltige Ökonomie 2013/14, im Brennpunkt »Nachhaltigkeitsmanagement«, Marburg, ISBN 978-3-7318-1043-4.
- Rogall, H.; Binswanger, H.C.; Ekardt, F.; Grothe, A. u. a. (2012): Jahrbuch Nachhaltige Ökonomie 2012/13, im Brennpunkt »Green Economy«, Marburg, ISBN 978-3-89518-977-7.
- Rogall, H.; Haberland, R.; Klausen, M.; (2014): Trends der globalen Herausforderungen, in: ROGALL, H. u. a. (2014): Jahrbuch Nachhaltige Ökonomie 2014/15, Marburg.
- Leprich, U.; Rogall, H. (2014): Brennpunkt Energiewende; in: Rogall, H. u. a. (2014): Jahrbuch Nachhaltige Ökonomie 2013/14, Marburg, ISBN 978-3-7318-1104-2.
- Rogall, H. (2013): Das Ende vom Homo Oeconomicus – Ein neues Menschenbild für die Wirtschaftswissenschaften, in: Rogall, H. u. a. (2013): Jahrbuch Nachhaltige Ökonomie 2013/14, im Brennpunkt »Nachhaltigkeitsmanagement«, Marburg.
- Grothe, A.; Rogall, H. (2013): Brennpunkt Nachhaltigkeitsmanagement, in: Rogall, H. u. a. (2013): Jahrbuch Nachhaltige Ökonomie 2013/14, Marburg, ISBN 978-3-7318-1043-4.
- Rogall, H.; Klausen, M.; Haberland, R. (2013): Trends der globalen Herausforderungen, in: ROGALL, H. u. a. (2013): Jahrbuch Nachhaltige Ökonomie 2013/14, Marburg, ISBN 978-3-7318-1043-4.

- Nutzinger, H; Rogall, H. (2012): Was bleibt von der Neoklassik, in: Rogall, H. u. a. (Hrsg., 2012): Jahrbuch Nachhaltige Ökonomie 2012/13, im Brennpunkt »Green Economy«, Marburg, ISBN 978-3-89518-977-7.
- Rogall, H., Scherhorn, G. (2012): Brennpunkt Green Economy, in: Rogall, H. u. a. (Hrsg., 2012): Jahrbuch Nachhaltige Ökonomie 2012/13, im Brennpunkt »Green Economy«, Marburg, ISBN 978-3-89518-977-7.
- Rogall, H: (2012): Sustainable Economics: Necessity of a new textbook, in: Pienkowski, D.; Makarewicz-Marcinkiewicz, A.; Wiland-Szymanska, J. (Hrsg.): Sustainable Development: theory – practice – education, Poznan-Bialystok, ISBN 978-83-61643-25-8.

3.1.2 Forschungssemester

Auswirkungen aktivierender Arbeitsmarktpolitik auf soziale BürgerInnenrechte und individuelle Autonomie in europäisch vergleichender Perspektive

Prof. Dr. Sigrid Betzelt
Förderzeitraum: WS 2012/2013

Problemstellung

Seit etwa Mitte der 1990er Jahre ist »Aktivierung« das leitende Paradigma in der Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik in Europa. Ziel Aktivierender Arbeitsmarktpolitik war und ist es, die Erwerbsquoten aller Bürgerinnen und Bürger deutlich zu erhöhen und die Betroffenheit von Arbeitslosigkeit, insbesondere Langzeitarbeitslosigkeit, zu senken. Die beobachteten Wirkungen Aktivierender Arbeitsmarktpolitik sind jedoch eher heterogen sowohl hinsichtlich der Zielerreichung als auch unintendierter Effekte. So haben sich im Zuge der Arbeitsmarktreformen in vielen Ländern die Erwerbsbedingungen und die soziale Absicherung gegen Arbeitslosigkeit und Unterbeschäftigung vielfach verschlechtert, insbesondere für vulnerable Gruppen. Erste Erkenntnisse zu dieser Problematik wurden mit dem Fokus auf soziale BürgerInnenrechte in einem von der Verfasserin gemeinsam mit Prof. Dr. Silke Bothfeld (Hochschule Bremen) geleiteten Projekt im Rahmen des EU-Exzellenznetzwerks RECOWE gewonnen. Eine Publikation der Ergebnisse erschien in einer referierten Buchreihe bei Palgrave Macmillan (Betzelt/Bothfeld 2011), an der AutorInnen aus acht Ländern beteiligt waren (D, F, UK, NL, DK, N, IT, ES).

Zielsetzung

Das Forschungssemester verfolgte das Ziel, diese Forschungsergebnisse weiter zu vertiefen und zu bündeln und in einer Zeitschrift oder Buchreihe zu veröffentlichen.

Darüber hinaus sollte innerhalb der deutschen Fallstudie ein zweiter Forschungsschwerpunkt ausgebaut werden, in dem die Problematik Arbeitsloser ohne monetäre Leistungsansprüche im Mittelpunkt steht.

Vorgehensweise

Der Schwerpunkt des Forschungssemesters lag auf einer vertiefenden Auswertung der europäischen Fallstudien und einer Veröffentlichung. Darüber hinaus wurden im zweiten Forschungsschwerpunkt neue sekundärstatistische Auswertungen und explorative Erhebungen unternommen sowie ein theoretischer Bezugsrahmen erarbeitet.

Ergebnisse

a. Europäisches Projekt zu »Aktivierung und Autonomie«

Es konnte eine Publikation in der renommierten britischen Buchreihe »Social Policy Review« realisiert werden (Bothfeld/Betzelt 2013). Dafür wurden die theoretisch-konzeptionellen Arbeiten am Autonomiekonzept vertieft, das hier nur knapp angerissen werden kann. Das sozialphilosophische Konzept der individuellen Autonomie betrachtet die BürgerIn als gleichermaßen selbstverantwortlich und schutzbedürftig und bietet somit eine Abkehr von der Vorstellung eines bloß nutzenmaximierenden Individuums. Es bezieht daher auch den politischen, sozialen und ökonomischen Kontext des Individuums ein und macht somit die politische gegenüber der ökonomischen Funktion der Sozialpolitik deutlich. Ähnlich wie das Konzept der Verwirklichungschancen von Amartya Sen, bedeutet die Förderung so verstandener Autonomie, dass (sozial-) politische Intervention über die Sicherung des materiellen Existenzminimums hinausgehen muss. Vielmehr erfordert eine nachhaltige Strategie der Stärkung individueller Handlungsfähigkeit die Bereitstellung von Strukturen, die den BürgerInnen die Entwicklung ihrer Fähigkeiten und Präferenzen ermöglicht. In der Publikation wurde das Autonomiekonzept als Analyserahmen für die Wirkung von Aktivierender Arbeitsmarktpolitik entwickelt. Daran schloss sich eine überblicksartige Darstellung der empirischen Ergebnisse in den drei Feldern Arbeitsmarktregulierung, Aktive Arbeitsmarktpolitik, und Einkommenssicherung bei Arbeitslosigkeit an. Die Schlussfolgerungen im Hinblick auf die individuelle Autonomie fielen eher kritisch aus: Aktivierung hat überwiegend zum Ausbau von Niedriglohnbeschäftigung und der Erosion von Beschäftigungsstandards geführt und zudem die Beteiligung und Mitsprache Arbeitsloser im Aktivierungsprozess eingeschränkt. Ungleichheiten am Arbeitsmarkt haben sich oftmals eher verstärkt als verringert. Die Ergebnisse wurden ferner auf mehreren nationalen und internationalen Konferenzen präsentiert und diskutiert, woraus neue Forschungskontakte und Publikationsangebote folgten.

b. Arbeitslose ohne Leistungsansprüche in Deutschland

Aufgrund der Datenauswertungen und eigener explorativer Erhebungen konnten wesentliche neue Erkenntnisse zum Ausschluss Arbeitsloser ohne Leistungsansprüche von aktiven Arbeitsmarktdienstleistungen gewonnen werden, die in einen Zeitschriftenaufsatz mündeten (Betzelt 2014) sowie in einen Drittmittelantrag bei der Hans-Böckler-Stiftung. Dieser war erfolgreich, so dass ab Oktober 2014 ein neues, empirisches Forschungsprojekt mit zweijähriger Laufzeit an der HWR Berlin angesiedelt ist (Titel: »Arbeitslose ohne Leistungsansprüche: Analyse von Hintergründen, sozialer Situation und der Dynamik im Lebensverlauf«).

Fazit

Neben der Arbeit an den Forschungsschwerpunkten und den entsprechenden Publikationen, konnte im Forschungssemester ein erfolgreicher Drittmittelantrag vorbereitet werden, der neue, spannende Perspektiven bietet.

Veröffentlichungen

Betzelt, Sigrid (2014): Die kosteneffiziente ›Aktivierungsstrategie‹ Arbeitsloser ohne Leistungsanspruch – Exklusion statt Inklusion vor allem von Frauen, *Sozialer Fortschritt*, Jg. 63, H. 7, S. 162 – 170.

Bothfeld, Silke; Betzelt, Sigrid (2013): Activation, social citizenship and autonomy in Europe, in: Ramia, Gaby/Farnsworth, Kevin/Irving, Zoë (eds): *Social Policy Review 25. Analysis and debate in social policy*, Bristol: Policy Press, 249 – 270.

Betzelt, Sigrid; Bothfeld, Silke, eds. (2011): *Activation and Labour Market Reforms in Europe. Challenges to Social Citizenship*. Work and Welfare in Europe Series. Houndmills: Palgrave Macmillan.



Prof. Dr. Heinrich
Bucker-Gärtner

Analyse zur Wirksamkeit des Diversity Managements und der interkulturellen Trainings in Berliner Behörden

Prof. Dr. Heinrich Bucker-Gärtner
Förderzeitraum: WS 2012/2013

Problemstellung

Obwohl ein umfassendes Konzept des Diversity Managements in der öffentlichen Verwaltung Berlins nicht erkennbar ist, so lässt sich dennoch zeigen, dass seit einer Reihe von Jahren zunehmend Maßnahmen der kulturellen Öffnung der Berliner Verwaltung eingesetzt werden. Dazu zählen insbesondere eine Bestandsaufnahme der besonderen Erwartungen von Menschen mit Migrationshintergrund an die Dienstleistungen bestimmter Behörden, interkulturelle Trainings für das Personal in Behörden mit besonders häufigem Kontakt zu Menschen mit Migrationshintergrund sowie die Rekrutierung von Nachwuchskräften mit Migrationshintergrund insbesondere in den Bereichen Polizei und Feuerwehr. Diese Beobachtung steht im Kontrast zu der eher zunehmenden Zahl von Berichten über subtile Mechanismen der Ausgrenzung von Beschäftigten mit Migrationshintergrund in einzelnen Dienststellen und einem kaum zurückgehenden vorurteilsbehafteten Verhalten gegenüber Menschen, die durch ihre Sprache, ihr Aussehen und ihre in einer Kommunikationssituation wahrnehmbaren Einstellungen von dem Bild eines »Normalbürgers« abweichen.

Zielsetzung

Das Projekt verfolgt das Ziel, die Ursachen für die zuvor beschriebene Diskrepanz aufzudecken. Dabei steht die Frage im Mittelpunkt, welche Faktoren erschweren die Wirksamkeit einzelner Maßnahmen der interkulturellen Öffnung der Berliner

Verwaltung. Darauf aufbauend werden Anregungen für ein Konzept des Diversity Managements formuliert.

Vorgehensweise

Die Untersuchung basiert zum einen auf Expertengesprächen und zum anderen auf einer breiten Literaturanalyse. Dabei stehen Publikationen aus den Bereichen Personal- und Diversity-Management, Kommunikationsforschung, Sozialpsychologie, Neurowissenschaften und Rechtsphilosophie im Mittelpunkt.

Ergebnisse

Die in Berliner Behörden verbreitet realisierten interkulturellen Trainings vermitteln Kenntnisse über die spezifischen Orientierungen und Verhaltensweisen von Menschen unterschiedlicher Kulturen. Zugleich bringen die Beschäftigten die in der Gesellschaft vorhandenen Vorurteile gegenüber Fremden in ihr berufliches Handeln ein. Das Zusammentreffen zwischen Bürger und Behörde ist meistens durch unterschiedliche Erwartungen der Beteiligten charakterisiert. Bei vielen Kontakten in Behörden ist das Teufelskreismodell nach F. Schulz von Thun wirksam. Ferner wird der Berufsalltag in vielen Dienststellen oft so bewertet, als seien Menschen mit Migrationshintergrund für die Arbeit erschwerend und stellten keinen intern geschätzten Nutzen für die Behörde oder die Beschäftigten dar. Die juristisch geprägte Ausbildung und die Sozialisation am Arbeitsplatz bestärkt das Behördenpersonal in der Überzeugung, ihre Tätigkeit nach objektiven Maßstäben auszuüben. Der von der Rechtsphilosophie seit langem immer wieder betonte Einfluss von Vorurteilen und Werten wird ignoriert. Unter diesen Bedingungen ist die Wirkung von interkulturellen Trainings sehr begrenzt. Sie können sogar kontraproduktiv sein, wenn das dort erworbene Wissen über kulturelle Differenzen als Verstärker für Vorurteile wirkt. Dieses kann nur mit Hilfe einer sozialpsychologischen Fundierung der Trainings und einer nachhaltigen Personalführung verhindert werden. Dabei erweist sich Wertschätzung als Schlüsselfaktor. Beschäftigte, die keine Wertschätzung erfahren, werden diese Fremden gegenüber nicht zeigen.

Fazit

Diversity Management lässt sich in auf internationalen Märkten agierenden Unternehmen wesentlich leichter erfolgreich implementieren als in Behörden. Allen Mitgliedern solcher Unternehmen leuchtet unmittelbar ein, dass das Unternehmen nur dann nachhaltig Erfolg haben wird, wenn es sich auf die Erwartungen der Kundschaft einstellt, die auf vielfältigste Weise unterschiedlich ist. Das Handeln einer Behörde ist wesentlich geprägt von der nationalen Gesetzgebung und der für das öffentliche Recht charakteristischen Beziehung zwischen Behörde und Adressaten des Verwaltungshandelns. Diese Bedingungen erfordern eine besondere, bislang nicht praktizierte Fundierung von interkulturellen Trainings in Behörden. Ferner sollten die langjährigen, in weiten Teilen erfolgreichen Erfahrungen der Förderung von Frauen und Behinderten in der Verwaltung für ein umfassendes Diversity Management nutzbar gemacht werden.

Veröffentlichungen

- Heinrich Bücker-Gärtner: Europa braucht innovative Programme zur Integration von Migrantinnen und ethnischen Minderheiten – Neue Ansätze zur interkulturellen Qualifizierung und Öffnung in nationalen, regionalen und kommunalen Verwaltungen. Berlin 2013 (212 S.).
- Heinrich Bücker-Gärtner: Auf dem Weg zu einer veränderten Berufsethik in der öffentlichen Verwaltung; in: Christiane Schnell (Hrsg.): Beruf und Moral. Beiträge zur Frühjahrstagung der Sektion Professionssoziologie. Frankfurt/M. 2013, S. 114 – 126.



Prof. Dr. Beatrix Dietz

Betriebliche Frauenförderung / Repräsentation von Frauen in Vorständen

Prof. Dr. Beatrix Dietz
Förderzeitraum: WS 2013/2014

Problemstellung

Trotz der gestiegenen Erwerbstätigenquote von Frauen in Deutschland gibt es nur langsame Fortschritte in der gleichberechtigten Teilhabe von Frauen in der Wirtschaft, insbesondere in zentralen Entscheidungspositionen. Dabei wird insbesondere der demografische Wandel zu einer Verknappung des Arbeitsangebotes führen, weshalb es für Unternehmen notwendig sein wird, bisher weniger berücksichtigte Gruppen – wie z. B. Frauen – zu erschließen. Neben politischen und gesellschaftlichen Vertretern fordern auch zunehmend Kapitalgeber und Investoren, dass Frauen in zentralen Entscheidungspositionen vertreten sein sollten. Damit Frauen dorthin gelangen, bedarf es einer systematischen betrieblichen Frauenförderung. Zudem scheint das Aufzeigen von Anreizen für Unternehmen sinnvoll, um Unternehmen zu einem stärkeren Engagement für Frauenförderung und somit zur Herstellung tatsächlicher Chancengleichheit zu bewegen.

Die mangelnde Widerspiegelung der gesellschaftlichen Zusammensetzung in zentralen Entscheidungspositionen in Unternehmen führt zur Annahme eines fehlenden Verständnisses für weibliche Kunden. Dies wiegt umso mehr, bedenkt man, dass die überwiegende Mehrheit der Kaufentscheidungen von Frauen getroffen oder beeinflusst wird. Zudem wird angenommen, dass neben öffentlichen auch private Kunden, vor allem weibliche, auf die betriebliche Förderung von Frauen in Unternehmen Wert legen.

Bislang fehlt es an fundierten und eindeutigen Erkenntnissen über den ökonomischen Vorteil betrieblicher Frauenförderung und eines höheren Frauenanteils in zentralen Entscheidungspositionen. Daher gilt es, die »Black Box« zwischen den weit auseinander liegenden Größen betriebliche Frauenförderung sowie Frauenanteil in zentralen Entscheidungspositionen und dem ökonomischen Erfolg näher zu beleuchten, um zu verstehen, auf welche Weise sich ihr Einfluss gestaltet.

Determinanten des ökonomischen Erfolges sind sowohl unternehmensinterne Faktoren – wie die Prozesse oder Motivation der MitarbeiterInnen – als auch KundInnenreaktionen, welche im Zusammenhang mit betrieblicher Frauenförderung und dem Frauenanteil in zentralen Entscheidungspositionen bisher in Studien nicht betrachtet wurden.

Wenn Unternehmen durch das Forschungsprojekt dazu angeregt werden, Frauen stärker darin zu unterstützen, dass sie gleichberechtigter am Arbeitsleben und im Unternehmensgeschehen teilnehmen können, hat dies sowohl positive Implikationen für die gesamte Volkswirtschaft als auch für die ArbeitnehmerInnen. So lässt sich nach Berechnungen von McKinsey (2007) der prognostizierte Fach- und Arbeitskräftemangel erheblich reduzieren, wenn sich die Erwerbstätigenquote von Frauen dem Niveau von Männern annähert. Zudem werden die Investitionen, die sowohl die Gesellschaft als auch die Frauen selbst in ihre sehr gute Bildung getätigt haben, nicht verloren gegeben. Somit trägt das Vorhaben dazu bei, Chancengleichheit zu verbessern.

Zielsetzung

Ziel des Forschungsprojektes ist es daher, empirisch zu untersuchen, inwieweit sich die betriebliche Frauenförderung und der Frauenanteil in zentralen Entscheidungspositionen auf unternehmensinterne Faktoren, wie MitarbeiterInnenverhalten, Prozesse und Strukturen, und KundInnenreaktionen, z. B. Image, Kaufabsicht, auswirken.

Dies sind wichtige Einflussfaktoren für eine gelungene Leistungserbringung und den Erfolg eines Unternehmens. Es soll der Vorteil, der sowohl für ein Unternehmen als auch für seine KundInnen aus der betrieblichen Frauenförderung erwächst, Unternehmen sowie der Gesellschaft aufgezeigt werden. Die Bewusstmachung des Vorteils sollte dazu führen, dass Unternehmen sich freiwillig und engagiert für die gleichberechtigte Teilhabe und Mitbestimmung von Frauen und Männern im Wirtschaftsleben einsetzen. Auch könnte neben dem politischen Druck ein gesellschaftlicher Impuls für die Herstellung von Chancengleichheit entstehen, wenn KonsumentInnen gezielt Produkte und Dienstleistungen von Unternehmen, die sich für Frauenförderung engagieren, auswählen.

Vorgehensweise

Es wurden zwei Modelle erstellt, operationalisiert und Pretests durchgeführt (Modell 1: Auswirkungen der betrieblichen Frauenförderung und der Frauenanteil in unterschiedlichen Unternehmensebenen auf unternehmensinterne Erfolgsvariablen (z. B. Prozesse, Unternehmenskultur). Modell 2: Auswirkungen der betrieblichen Frauenförderung und der Frauenanteil in unterschiedlichen Unternehmensebenen auf KundInnenreaktionen).

Ebenso wurden über 300 Unternehmen persönlich kontaktiert, wovon 40 an der Befragung, welche Anfang 2015 erfolgen soll, teilnehmen wollen.

Ergebnisse

Ergebnisse werden im 3. Quartal 2015 erwartet.

Veröffentlichungen

- Dietz, B., Fuhrmann, F., Elsner, J. (2014), Will Efforts in Affirmative Action Programs lose Momentum? A quantitative and qualitative Analysis, Gender, Work & Organization (GWO), 8th Biennial International Interdisciplinary Conference, 2014, Keele University, UK.
- Dietz, B., Fuhrmann, F. (2014), Mit der Quote zum Erfolg: Auswirkungen der Maßnahmen zur betrieblichen Frauenförderung auf die Marke eines Unternehmens – eine empirische Analyse, Der Markentag2014, Koblenz. (Beitrag erscheint in Tagungsband bei Gabler).



Prof. Dr. Christoph Dörrenbächer

Managerial Control in the Multinational Enterprise. A ›Global Elite‹ Perspective

Prof. Dr. Christoph Dörrenbächer
Förderzeitraum: WS 2013/2014

Problemstellung

Die aktuelle Managementforschung, insbesondere die Forschung im Bereich ›Internationales Management‹ ist durch eine relativ starke ›Akteursvergessenheit‹ gekennzeichnet. Wenn Akteure überhaupt betrachtet werden, wird ihnen in aller Regel rationales oder ein institutionell präformiertes Handeln unterstellt.

Zielsetzung

Zielsetzung des Projektes war die Klärung der Frage, inwieweit sich die sozial- und wirtschaftswissenschaftliche Literatur zu multinationalen Unternehmen mit der Frage auseinandergesetzt hat, welche Rolle die soziale Herkunft (Elitestatus) von Managern für ihr Verhalten in multinationalen Unternehmen spielt.

Vorgehensweise

Das Projekt wurde in der Form einer klassischen Literaturstudie durchgeführt. Systematisch wurden einschlägige nationale und internationale Beiträge recherchiert, analysiert, gruppiert und hinsichtlich ihres Beitrages zur Forschungsfrage ausgewertet.

Ergebnisse

In der Untersuchung zeigten sich vier wesentliche Literaturstränge, die sich der Forschungsfrage zuordnen lassen. Zwei Forschungsstränge – die Forschung zu ›Top Management Teams‹ (1) und die Literatur zu ›Global Elites‹ (2) beziehen sich dabei auf die Managementelite im engeren Sinn (i.e. die Vorstandsmitglieder und Topmanager von Großkonzernen). Die Literaturstränge zu den Themen ›International Teams‹ (3) und ›Expatriates‹ (Stammhausdelegierte) (4) operieren hingegen mit einem erweiterten Elitebegriff und schließen Vertreter des mittleren Managements ein.

(1) Die Forschung zu ›Top Management Teams‹ rekurriert auf die ›Upper Echelons Theory‹ und untersucht inwieweit strukturelle Gegebenheiten wie z. B. die funktionale und nationale Zusammensetzung das Verhalten von Top Management Teams prägt. Obwohl der Einfluss der sozialen Herkunft und der finanziellen Situation der Top Manager in konzeptionellen Arbeiten als wichtig erkannt wurde, gibt es bislang keine entsprechende Untersuchungen

(2) Die ›Global Elites‹ Literatur ist Teil der kritischen Forschung im Bereich Internationale Politische Ökonomie. Wesentliche Hypothese dieses Literaturstrangs ist, dass sich nationale Eliten zunehmend von nationalen Akkumulationsregimen unabhängig machen und – ermöglicht durch liberale transnationale Institutionen – einer globalen Profitmaximierungslogik folgen. Empirische Studien beschäftigen sich mit der Mitgliedschaft von Top Managern in Lobbygruppen und mit grenzüberschreitenden personellen Verflechtungen von Vorständen und Aufsichtsratsmitgliedern. Abhängige Variable dieser Untersuchungen ist jedoch nicht das Verhalten und die Interaktion von Top Managern unterschiedlicher Nationen, sondern demokratietheoretische Fragen ökonomischer Machtkonzentration.

(3) Die Literatur zu ›International Teams‹ ist stark von der ›Social Identity Theory‹ beeinflusst, wobei Teamheterogenität als Hindernis für die Herausbildung einer Teamidentität und damit auch als Hindernis für die Leistungsfähigkeit von Teams betrachtet wird. Die Heterogenität von Teams wird bislang im Wesentlichen an der nationalen und kulturellen Diversität im Team festgemacht. Der Einfluss unterschiedlicher sozio-ökonomischer Herkunft der Teammitglieder ist noch nicht untersucht.

(4) Die Forschung zu ›Expatriates‹ ist Teil des ›Strategic Human Ressource Managements‹. Im Kern beschäftigt sich dieser Literaturstrang mit der Auswahl, dem Training und der Entsendung von Stammhausdelegierten in ausländische Tochtergesellschaften. Neuere Arbeiten orientieren sich weg von ›Job-Personality-Fit‹ Ansätzen und rücken funktionierende persönliche Beziehungen von Expatriates und lokalen Managern als Erfolgsmerkmal in den Vordergrund. Obwohl die hier häufig drastischen Niveauunterschiede in der Entlohnung als Problem identifiziert wurden, ist der Einfluss, den die unterschiedliche sozio-ökonomische Herkunft von Expatriates und lokalen Manager haben, nicht erforscht.

Fazit

Die Literaturstudie hat verdeutlicht, dass sich die sozial- und wirtschaftswissenschaftliche Literatur zu multinationalen Unternehmen bislang erst in Ansätzen mit der Frage auseinandergesetzt hat, welche Rolle die soziale Herkunft (Elitestatus) von Managern für ihr Verhalten in multinationalen Unternehmen spielt. Sie hat darüber hinaus verdeutlicht, dass diese Frage eine hohe Relevanz besitzt, sowohl aus akademischer wie auch aus unternehmenspraktischer Sicht.

Veröffentlichungen

Dörrenbächer, Christoph (2014): Managerial Control in the Multinational Enterprise: A ›Global Elite‹ Perspective. Literature review and research gap. Competitive paper for the 30th EGOS Colloquium, Rotterdam/The Netherlands, 3 – 5. July 2014;

Sub-theme 11: (SWG) What's Up in the Contemporary MNC: New Research Perspectives. Mimeo, 18 pages.

Geppert, Mike & Dörrenbächer, Christoph (2014): Politics and power within multinational corporations: Mainstream studies, emerging critical approaches and suggestions for future research, International Journal of Management Reviews, Vol. 16, No.2, pp. 226 – 244.



Prof. Dr. Martina Eberl

Governance-Strukturen und ihr Effekt auf die Strategieumsetzung – Eine konzeptionelle und empirische Analyse

Prof. Dr. Martina Eberl
Förderzeitraum: WS 2013/2014

Problemstellung

Konstante Veränderungen in der Wettbewerbsumwelt führen dazu, dass Unternehmen sich strategisch immer wieder neu aufstellen müssen. Zahlreiche wissenschaftliche als auch aus der Unternehmenpraxis stammende empirische Studien belegen, dass die Erfolgsrate bei der Umsetzung entwickelter Strategien gering ist. Die Fähigkeit zur erfolgreichen Umsetzung entwickelter Strategien gewinnt deshalb in der strategischen Debatte zunehmend an Bedeutung. Das Forschungsprojekt setzt sich vor diesem Hintergrund mit der Frage auseinander, wie organisatorisch sichergestellt werden kann, dass eine Strategie auch mit dem richtigen Fokus und der richtigen Priorität umgesetzt wird.

Zielsetzung

Das Projekt verfolgt das Ziel, die grundsätzliche Wirkweise von Strategie-Governance-Strukturen in einen konzeptionellen Rahmen zu gießen, die verschiedenen, bekannten Governance-Strukturen entsprechend zu ordnen und hierauf aufbauend einen ersten empirischen Überblick über die Verteilung der potenziellen Strategie-Governance Strukturen (SGS) in der Praxis zu gewinnen.

Vorgehensweise

1. Konzeptionell-theoretische Vorüberlegungen und Erarbeitung eines Bezugsrahmens für SGS.
2. Voranalyse der Geschäftsberichte 2003 – 2012 der DAX 30 (inkl. der aus dem DAX herausgefallenen Unternehmen) mit dem Ziel, einen ersten Eindruck über die Bedeutung des Themas »Strategie« und »Strategieumsetzung« in der Berichterstattung zu gewinnen.
3. Befragung von strategieverantwortlichen Führungskräften mittels eines strukturierten Fragebogens und Auswertung der Ergebnisse.

Ergebnisse

zu 1.

Basierend auf organisationstheoretischen Überlegungen wurden zwei Dimensionen identifiziert, die einen Einfluss auf die Wirkweise von SGS haben: (1) Das Ausmaß der Neutralität [hoch vs. gering] und (2) das Ausmaß der Kontrolle bzw. Einflussnahme [direkt vs. indirekt] der mit der Governance betrauten Organisationseinheit/Struktur.

zu 2.

Vergleicht man die Jahre 2003 und 2012 ist eine gesteigerte Relevanz des Themas »Strategie« in der Berichterstattung erkennbar, so ist der Anteil von Unternehmen, die der Strategie des Unternehmens ein eigenes Kapitel widmen von 44,7 % im Jahr 2003 auf 76,3 % im Jahr 2012 gestiegen. Auch das arithmetische Mittel des Seitenumfanges des Strategiekapitels ist von 2,74 Seiten im Jahre 2003 auf 4,13 Seiten im Jahre 2012 gestiegen. Die fokussierte Analyse der Bedeutung von Strategieumsetzung und Berichterstattung über die konkreten Aktivitäten in den jeweiligen Unternehmen zeigen ebenfalls eine positive Entwicklung. Während 2003 nur 29 % der Unternehmen über die Aktivitäten in der Strategieimplementierung berichteten, waren es 2012 34,5 %. Von diesen 34,5 % beschreiben 65 % ihre Implementierungsaktivitäten detailliert.

zu 3.

Angeschrieben wurden die strategieverantwortlichen Führungskräfte von insgesamt 38 DAX Unternehmen (30 Unternehmen zuzüglich derer, die im Zeitraum 2003 – 2012 aus dem Index herausgefallen sind). RQ 1: 44,74 % (17 von 38 Unternehmen). RQ 2: 17,66 % (62 von 351 Kontaktpersonen).

Obwohl in der wissenschaftlichen Literatur argumentiert wird, dass die Sicherstellung von »Neutralität« das wichtigste Merkmal von SGS ist, wird diesem Merkmal in der praktischen Gestaltung der SGS die geringste Bedeutung beigemessen. Die Auswertung der Nutzung unterschiedlicher Instrumente der Strategie-Governance zeigt, dass solche Instrumente, die durch ein niedriges Maß an Neutralität in ihrer Wirkweise geprägt sind, mit Abstand am Häufigsten genutzt werden.

Der Möglichkeit der direkten Kontrolle bzw. Einflussnahme wird dagegen in Übereinstimmung mit der Literatur eine hohe Bedeutung beigemessen. Die Detailanalyse der Antworten zeigt, dass seitens der strategieverantwortlichen Führungskräfte die direkte Einflussnahmemöglichkeit auf Entscheidungen als untergeordnetes Merkmal der SGS eingeordnet wird. Eine klare Trennung von Verantwortlichkeiten wird dagegen von der Mehrheit als wichtiges Merkmal eingeordnet.

Fazit

Die Gestaltung von SGS kann über zwei Dimensionen präzisiert werden, die in Kombination miteinander unterschiedliche Wirkweisen bekannter Strategie-Governance Instrumente beschreibbar machen. Auf der Basis konzeptionell-theoretische Überlegungen sind solche Instrumente, die sich durch Neutralität und direkte Kontrollmöglichkeiten auszeichnen besser geeignet, die Umsetzung von Strategien zu steuern, als Instrumente mit geringer Neutralität und indirekter Kontrollmöglichkeit.

In der Praxis werden dagegen überwiegend solche Instrumente eingesetzt, die sich durch geringe Neutralität und indirekte Kontrollmöglichkeiten kennzeichnen lassen. Hier ist ein Auseinanderfallen sowohl von Theorie und Praxis erkennbar und ein möglicher Grund für die hohe Misserfolgsquote bei der Strategieumsetzung identifiziert.



Prof. Dr. Marianne
Egger de Campo

Gierige Institutionen

Prof. Dr. Marianne Egger de Campo
Förderzeitraum: WS 2013/2014

Was haben Eunuchen am Kaiserhof der Ming-Dynastie mit kleinbürgerlichen Hausfrauen des 20. Jahrhunderts gemeinsam, was zölibatäre Priester und Trotzkiten? Es handelt sich um Beispiele einer Machtbeziehung zwischen einer gierigen Institution und einem Individuum, das mit unbedingter Treue und freiwilliger Selbstaufgabe die Macht der Institution zu steigern hilft.

Nach 40 Jahren hat die Verfasserin die Essay-Sammlung von Lewis Coser nun erstmals ins Deutsche übersetzt und mit einem ausführlichen Nachwort kommentiert, denn »Gierige Institutionen. Soziologische Studien totalen Engagements« verblüffen die Leser mit ihrer Anschlussfähigkeit an die gegenwärtige Desillusionierung über Social Media im Internetzeitalter. Das Buch wird im Herbst 2014 als suhrkamp Taschenbuch Wissenschaft erscheinen.

Lewis Coser wurde 1913 in Berlin geboren, emigrierte 1933 zuerst nach Frankreich und schließlich in die USA, wo er zu einem der Begründer der Konfliktsoziologie wurde.

Für die Erstellung der Übersetzung des Werkes wurde im WS 2013/14 ein Forschungssemester gewährt.



Prof. Dr. Anja Grothe

Nachhaltiges Wirtschaften – ein anwendbares Konzept für KMUs

Prof. Dr. Anja Grothe
Förderzeitraum: WS 2011/2012

Problemstellung

Klein- und mittelständische Unternehmen (KMU)¹ machen in Deutschland 99 Prozent der Unternehmenslandschaft aus und rund zwei Drittel aller Beschäftigten haben dort ihren Arbeitsplatz. Sie präsentieren die Vielfalt der Branchen der Wirtschaft und umfassen sowohl lokal agierende Ein-Personen Unternehmen als auch

¹ Das Institut für Mittelstandsforschung Bonn definiert KMU folgendermaßen: Die Gesamtheit der KMU setzt sich aus allen unabhängigen Unternehmen mit weniger als 500 Beschäftigten und weniger als 50 Millionen € Jahresumsatz zusammen (<http://www.ifm-bonn.org/index.php?id=89>)

Weltmarktführer. Tradition und Begriffe wie der »ehrbare Kaufmann« oder das »gute Unternehmertum« werden oft verbunden mit Unternehmen dieser Größe, die meist in der Region verwurzelt sind und Philantropie aus guter Unternehmenstradition praktizieren. Im Zusammenhang mit dem Leitbild des nachhaltigen Wirtschaftens werden dennoch überwiegend Großunternehmen genannt. Für diese ist es inzwischen fast selbstverständlich von Nachhaltigkeit, Nachhaltigkeitsmanagement und CSR (Corporate Social Responsibility) zu reden und auf entsprechende Nachhaltigkeitsberichte aus ihren Unternehmen zu verweisen. Demgegenüber gibt es immer noch wenig Informationen und Berichte darüber, welche Bedeutung das Thema Nachhaltigkeit für die klein- und mittelständischen Unternehmen hat.

Zielsetzung

Ziel des Forschungssemesters war es, Nachhaltigkeitsmanagement für KMU zu beschreiben und die praxisrelevanten Instrumente herauszustellen, die die Umsetzung von Teilen des Nachhaltigkeitsmanagements in KMU fördern und bewerten.

Vorgehensweise

Die Grundlage zur Untersuchung der o. g. Fragestellung im Forschungssemester bildeten sowohl die Literaturanalyse zum Themenkontext von Nachhaltigkeit und KMU als auch die Weiterentwicklung spezieller Instrumente, die die Umsetzung von Nachhaltigem Wirtschaften in KMU fördern. Dazu gehören u. a. die

- Sustainable Balanced Scorecard
- Umwelt- und Nachhaltigkeitsmanagementsysteme und –ansätze (EMAS, ISO 14001, ISO 26000, Ökoprotit)
- Bewertungssysteme für Nachhaltigkeit (KIM, SAFE)
- Bewertung der grauen Energie
- Wasserfußabdruck

Die Evaluation des Drittmittelprojekts »Nachhaltiges Wirtschaften in Berliner Betrieben« (NBB), das unter der Leitung der Autorin in dem Zeitraum von 2009 – 2011 in Berlin mit überwiegend KMU durchgeführt wurde sowie die punktuelle Evaluation der an Ökoprotit in den Jahren von 2009 – 2011 teilgenommenen KMU in Dresden dienten dazu, die besondere Relevanz von speziellen Nachhaltigkeitsthemen und -instrumenten für KMU herauszufiltern. Die Evaluation folgte dem methodischen Vorgehen empirischer Sozialforschung, indem sowohl quantitative als auch qualitative Verfahren (persönliche Befragung, schriftliche Befragung) eingesetzt wurden. In Bezug auf die Erhebung von Daten über Ökoprotit Dresden erfolgte ausschließlich eine punktuelle Kontrollforschung. Die Erhebung von Daten über die NBB Unternehmen erfolgte sowohl als Aktions- als auch als Kontrollforschung. Im Rahmen der Aktionsforschung wurden sowohl von der Autorin selbst entwickelte Instrumente (z. B. KIM) zur Messung und Implementierung von Nachhaltigkeit in KMU eingesetzt und ihrer Wirkung in den Unternehmen erfasst als auch von anderen Autoren entwickelte Instrumente in ihrer Wirksamkeit überprüft.

Ergebnisse

Das Projekt bestätigte die Aussage, dass nachhaltiges Wirtschaften in KMU überwiegend allein auf der Führungsebene umgesetzt wird. Eine weitere Erkenntnis war, dass die meisten Unternehmen unter Nachhaltigkeit ausschließlich ökologische/energetische Themen verstehen und die Verzahnung zwischen den Dimensionen Ökologie, Ökonomie und der sozial-kulturellen Dimension den Geschäftsführer/innen nicht bekannt waren. Es wurde ebenso sichtbar, dass kleine und mittelständische Unternehmen nur wenige Kapazitäten besitzen, um visionäre Themen mit zukunftsfähigen und langfristigen Lösungen strategisch in der Gegenwart zu entwerfen und umzusetzen. Die Unternehmen reagieren meist aufgrund von externem Druck, um nachhaltige Managementsysteme (oft zunächst allerdings als Umweltmanagementsystem verstanden) zu implementieren oder sie handeln ausschließlich kostenorientiert.

Die Untersuchung hat zusammengefasst deutlich gemacht, dass Nachhaltigkeit und nachhaltiges Wirtschaften noch längst nicht in den KMU als Selbstverständnis angekommen ist. Vor allem Unternehmen dieser Größenordnungen benötigen teilweise aus ökonomischen und/oder personellen Gründen, zum Aufbau und zum Betreiben eines integrativen und aktiven Umweltschutzes und erst Recht zur Umsetzung von nachhaltigem Wirtschaften die fachkompetente Unterstützung vieler Netzwerkpartner. Ökoprot ist mit dem Netzwerkansatz ein sehr gutes Instrument. Aber auch die Hochschulen sind wichtige Partner für den Wissens-, Technologie- und Managementtransfer. An diesem Bedarf setzte das Transferprojekt NBB an, dessen Ziel es war, insbesondere Berliner Betriebe dahingehend zu unterstützen, erfolgreich Nachhaltigkeitsprojekte durchzuführen und deren Ergebnisse in die Unternehmensprozesse dauerhaft einzubinden. An den 43 durchgeführten Betriebsprojekten zeigte sich, wie notwendig es war, die Vision der Nachhaltigkeit jeweils zu operationalisieren und in Teilbereichen messbar und umsetzbar zu gestalten. Auch zeigte sich, dass sich die Umwelt- und Energiethemen am ehesten dem Bedarf der KMU entsprechen, kurzfristige Einsparungen zu generieren. Der Transfer von Wissen über nachhaltiges Wirtschaften mithilfe von Forschungs- und Beratungsprojekten, wie sie durch Ökoprot dargestellt werden, leitet insbesondere bei Führungskräften und Mitarbeiter/innen aus dem mittleren Management der KMU einen Lernprozess ein.

Fazit

Die zentrale Erkenntnis liegt darin, dass die Unternehmen erkennen müssen, von welchen Ressourcen ihr Unternehmen dauerhaft abhängig ist und wie sie diese Ressourcen entweder effizienter einsetzen oder neue Formen der Reproduzierbarkeit von Ressourcen generieren können. In beiden Fällen gilt ein langfristiges in die Zukunft gerichtetes Denken als Voraussetzung, um zu erkennen, welche Ressourcen künftig knapp werden und welche Lösungsansätze zu dieser Herausforderung bestehen. Hier könnte das Nachhaltigkeitsmanagement erfolgreich verankert werden. Beratungs- und Qualifizierungsprojekt wie Ökoprot und NBB liefern Ansätze, die es insbesondere KMU ermöglichen, einen Veränderungsprozess hinsichtlich nachhaltigeren Wirtschaften zu beginnen.

Veröffentlichungen

- Grothe, A. (Hrsg.) (2012): Nachhaltiges Wirtschaften für KMU, OEKOM, München, ISBN 978-3-86581-281-0.
- Grothe, A., Marke, N. (2012): Nachhaltiges Wirtschaften in Berliner Betrieben – Neue Formen des Wissenstransfer zwischen Hochschule und Unternehmen, in: IMB (Hrsg.) Workingpaper No.6, 03/2012, Berlin, ISSN 1869-8115.
- Grothe, A. (2012): Nachhaltigkeitsmanagement, in: Rogall, H., Binswanger, H.C., Ekardt, F., Grothe, A. u. a. (Hrsg.) (2012): Jahrbuch 2012/20213 Nachhaltige Ökonomie, Marburg, S. 363 – 385, ISBN 978-3-89518-977-7.
- Grothe, A. (2012): Unternehmerische Nachhaltigkeit, in: Rogall, H.: Nachhaltige Ökonomie, S. 741 – 755, Marburg, ISBN 978-3-89518-865-7.

Distribution and Growth – Post-Keynesian Approach

Prof. Dr. Eckhard Hein
Förderzeitraum: WS 2012/2013

Problems, aims, procedure

The recent three decades have seen tremendous changes in the distribution of income, in particular a decline in the labour income share in major economies. In this project the relationship between income distribution and long-run economic growth was examined theoretically and empirically. A post-Keynesian perspective was chosen, because from this perspective income shares matter in particular when it comes to the explanation of long-run growth. During the recent years, there have also been several empirical studies based on the Kaleckian model, in particular. The purpose of this project was manifold. First, an updated overview over the different approaches towards distribution and growth after Keynes should be presented. Second, the Kaleckian model, as a variant of the post-Keynesian approach and as a kind of workhorse of the recent post-Keynesian contributions to the analysis of distribution and growth, was to be outlined, developed and extended into several directions. Third, in particular the most recent empirical applications of the Kaleckian model were to be reviewed and critically assessed. Overall the purpose of the project was to develop a coherent and comprehensive post-Keynesian approach to the issues of income distribution and economic growth and to present it in an accessible way for students and researchers.

Results

The result of the research project is a book on *Distribution and Growth after Keynes: A Post-Keynesian Guide*. The first part of the book gives an overview over key contributions to the development of distribution and growth theories after Keynes. It includes the initial contributions by Harrod and Domar, who were the first to treat the capacity effect of investment explicitly, which was omitted in Keynes's *General Theory*, before the neoclassical distribution and growth theories, old and new, are reviewed and the fundamental critique of the neoclassical approach related to the 'Cambridge controversies in the theory of capital' is outlined. Since the neoclassical distribution and



Prof. Dr. Eckhard Hein

growth theories abstract from the most important features of modern capitalism, the role of money, active investment of firms, aggregate demand failures, unemployment and distribution conflict, on the one hand, and are logically inconsistent outside a one good barter economy, on the other hand, the rest of the book turns to post-Keynesian approaches. The first generation post-Keynesian distribution and growth approaches put forward by Kaldor and Robinson are reviewed, before the contributions by Kalecki and Steindl are outlined in the first part.

In the second part of the book Kaleckian models of distribution and growth are gradually developed and empirical results based on these models are reviewed. First, two baseline models, the neo-Kaleckian distribution and growth model and the post-Kaleckian model are presented. The former model generates uniquely wage-led results – a higher wage share is beneficial for the rates of capacity utilization, capital accumulation, growth and profit. The latter model, however, allows for wage- or profit-led regimes depending on the values of the model parameters and coefficients. Then the models are extended, by introducing saving out of wages and international trade. The post-Kaleckian version has been used extensively in empirical research on wage- and profit-led demand and growth regimes since the early/mid 1990s, and the main results of these empirical studies are finally reviewed and summarised: Domestic demand is wage-led in almost any economy, and only in a few economies overall profit-led demand is obtained through introducing the effects of re-distribution on net exports. In the next steps, productivity growth, interest and credit, as well as financialisation issues are introduced into different versions of the Kaleckian models and the respective empirical results are presented. In the last but one chapter, the critique of the Kaleckian distribution and growth models put forward by classical, Marxian and Harrodian authors is addressed and it is shown that the Kaleckian approach is able to deal with the related problems without having to give up the main conclusions, the validity of the paradox of thrift and a potential paradox of costs in the long run.

Conclusion

Summing up, it is shown that the post-Keynesian approaches, and in particular the Kaleckian/Steindlian variants provide rich, applicable and empirically relevant models of distribution and growth for modern capitalism. These approaches are based on the principle of effective demand, include distributional conflict between different social groups and highlight the relevance of history and institutions when it comes to determining income distribution, investment in capital stock, growth and technological change.

Publications

- Eckhard Hein: Distribution and Growth after Keynes: A Post-Keynesian Guide, Cheltenham: Edward Elgar, forthcoming 2014, 584 pages, ISBN 978 1 78347 728 9.
- Furthermore, the following papers related to the research project were published:
- Eckhard Hein: Wage- and profit-led regimes, in: King, J.E. (ed.), The Elgar Companion to Post Keynesian Economics, 2nd edition, Cheltenham: Edward Elgar, 2012, pp. 583 – 588, ISBN 978 1 84980 318 2.
- Eckhard Hein: The rate of interest as a macroeconomic distribution parameter: Horizontalism and Post-Keynesian models of distribution and growth, Bulletin of Political Economy, 2012, 6 (2): pp. 107 – 132, ISSN 0973-5747.

Eckhard Hein: On the importance of the retention ratio in a Kaleckian distribution and growth model with debt accumulation – a comment on Sasaki and Fujita (2012), Metroeconomica, 2013, 64 (1): pp. 186 – 196, ISSN 1467-999X.

Regionale Wohlfahrtsmessung: Wie können Wohlstand und Lebensqualität auf regionalen Ebenen ermittelt werden?

Prof. Dr. Beate Jochimsen
Förderzeitraum: WS 2013/2014

Problemstellung

Von 2010 bis 2013 war es Auftrag der Enquête-Kommission des Deutschen Bundestages »Wachstum, Wohlstand, Lebensqualität – Wege zu nachhaltigem Wirtschaften und gesellschaftlichem Fortschritt in der Sozialen Marktwirtschaft«, ein umfassendes statistisches Indikatorensystem zur Beurteilung des Wohlstands und der Lebensqualität für Deutschland zu entwickeln. Der von der Enquête-Kommission entwickelte Lösungsvorschlag der W³-Indikatoren bezieht sich somit ausschließlich auf die nationale Ebene. Ein Modell zur Wohlfahrtsmessung für untergeordnete Gebietskörperschaften (z. B. Länder, Kreise) gibt es bisher nicht.

Trotz langjähriger intensiver Bemühungen seitens der Politik sind die Disparitäten zwischen den deutschen Bundesländern wie auch innerhalb der Länder weiterhin groß. Ein Vergleich von regionalem Einkommen oder lokaler wirtschaftlicher Produktion erscheint für differenzierte Aussagen nicht hinreichend. Doch in welchen Lebensbereichen treten Unterschiede hervor und wie haben sich (die Regionen innerhalb der) Bundesländer entwickelt? Gravierende Missstände sollen klarer quantifiziert werden als es durch zum jetzigen Zeitpunkt existierende Messinstrumente möglich ist. Ein Modell zur regionalen Wohlfahrtsmessung würde durch die Offenlegung existierender Probleme maßgeblich dazu beitragen, sich der Gleichwertigkeit der Lebensbedingungen innerhalb Deutschlands weiter anzunähern.

Zielsetzung und Vorgehensweise

Das Ziel des Projektes besteht darin, einen Indikatorensatz zur Wohlstandsmessung zu entwickeln, der die spezifischen Gegebenheiten der regionalen Ebenen berücksichtigt und der für Politik, Öffentlichkeit und Wissenschaft ebenso verständliche wie aussagekräftige Informationen zu Wachstum, Wohlstand und Lebensqualität liefert.

Der Arbeitsplan gliedert sich in fünf Phasen:

- Phase 1: Übertragbarkeitsprüfung der W³-Indikatoren auf die regionale Ebene
- Phase 2: Auswahl der zu verwendenden Daten
- Phase 3: Anwendung des Modells zu Erfassung des Ist-Zustandes
- Phase 4: Wohlfahrtsmessung im Zeitverlauf
- Phase 5: Schlussfolgerungen und politische Handlungsempfehlungen



Prof. Dr. Beate Jochimsen

Ergebnisse

Da das Projekt noch nicht abgeschlossen ist, können an dieser Stelle lediglich Zwischenergebnisse dargestellt werden. Dazu zählen Ergebnisse einer umfangreichen Literaturrecherche zur Messung von regionalem Wohlstand in Deutschland und über Deutschland hinaus, die detaillierte Datenrecherche zu allen W³-Leitindikatoren auf Bundeslandebene und regionaler Ebene sowie erste Überlegungen zur Wahl von Alternativindikatoren in den Bereichen, in denen eine Übertragbarkeit der W³-Indikatoren nicht möglich ist oder nicht sinnvoll scheint.

Als Ergebnis der Literaturrecherche lässt sich festhalten, dass die Messung von Wohlstand und Nachhaltigkeit auf internationaler und nationaler Ebene in der jüngsten Vergangenheit sehr populär ist und es zahlreiche theoretische und empirische Arbeiten dazu gibt. Dies trifft jedoch nicht für die Messung von regionalem Wohlstand zu. Hier zeigt sich, dass die wissenschaftliche Debatte zu dieser Thematik praktisch vor 10 Jahren endete. In Anbetracht der großen Aktualität der Diskussion auf nationaler und internationaler Ebene unterstreicht dieses Ergebnis der Literaturrecherche, wie wichtig eine Wiederaufnahme und Fortführung der Überlegungen zur regionalen Wohlfahrtsmessung ist.

Die Kernergebnisse der detaillierten Datenrecherche lassen sich wie folgt zusammenfassen: Von den 10 Leitindikatoren des W³-Indikatorensatzes liegen auf Ebene der Bundesländer sechs direkt vor. Aus der Dimension »materieller Wohlstand« sind es das regionale BIP und die Schuldenquoten; aus der Dimension »Soziales und Teilhabe« sind es die Beschäftigungsquoten, Sekundarschulabschluss-II-Quote sowie die Lebenserwartung bei Geburt; und aus der Dimension »Ökologie« nur die Treibhausgasemissionen.

Berechnet werden konnten bisher zudem auf Bundeslandebene aus der Dimension »Soziales und Teilhabe« die Einkommensverteilung (aufgrund der Einkommens- und Verbrauchsstichprobe). Nicht gemessen werden können auf Bundeslandebene der Freiheitsindikator (Dimension »Soziales und Teilhabe«), die Stickstoffbilanzen und der Vogelindex (Dimension »Ökologie«).

Die Ergebnisse auf Kreisebene sind sehr uneinheitlich. Ob eine flächendeckende lokale Wohlstandsmessung sinnvoll durchgeführt werden kann, lässt sich zum jetzigen Zeitpunkt nicht abschließend beurteilen. Des Weiteren ist eine Zeitreihenbetrachtung für einen Zeitraum von rund 15 Jahren möglich.

Fazit

Phase 1 und 2 des Forschungsprojektes sind abgeschlossen, Phase 3 und 4 laufen gerade, Phase 5 steht noch bevor. Bereits absehen lässt sich, dass weite Teile des W³-Indikatorensatzes auf Bundeslandebene sinnvoll übertragen und angewandt werden können und somit in der Bundesrepublik Deutschland ein neues Maß für regionale Wohlstandsmessung zur Verfügung steht. Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund der gerade begonnen Verhandlungen über die Neuordnung des bundesdeutschen Finanzausgleichs relevant; denn dieser hat als Ziel, die unterschiedlichen Finanzstärken der Bundesländer anzugleichen und damit einen Beitrag zur Verringerung von Disparitäten von regionalem Wohlstand und Lebensqualitäten zu leisten.

Veröffentlichungen

Jochimsen, Beate, und Christian Raffer (2014), Wie schafft es die Zahl in die Politik? Indikatorensätze im Spannungsfeld zwischen politisch Gewünschtem und statistisch Machbarem, Schmollers Jahrbuch 134, 1 – 22, im Druck.
Bereits erschienen als: RatSWD Working Paper, No. 235, April 2014.

Consensus Democracies in an Era of European and Global Governance. A Comparative Study of Austria, Belgium, Netherlands and Switzerland

Prof. Dr. José M. Magone
Förderzeitraum: SS 2012

In einem Zeitalter von ständigem Wandel auf globaler, europäischer und nationaler Ebene ist es von großer Relevanz herauszufinden, wie sich kleine Konkordanzdemokratien in der Europäischen Union darauf einstellen. Dieses Projekt wurde an der Universität Hull in Großbritannien begonnen und während des Forschungssemesters im Sommersemester 2012 vorangetrieben.

Das Forschungsprojekt fokussiert auf dem Vergleich von vier klassischen Konkordanzdemokratien: Belgien, den Niederlanden, Österreich und der Schweiz. Es versucht heraus zu finden, welche Muster und Unterschiede gibt es in der Anpassung dieser Länder an die Veränderungen auf globaler, europäischer und nationaler Ebene. Sehr wichtig sind für die Studie die Strategien politischer Eliten, die Konkordanzdemokratien und ihre Werte trotz Veränderungen aufrecht zu erhalten versuchen. Diese Strategien können die Integration neuer herausfordernder Akteure auf nationaler und regionaler Ebene sein, die Einleitung einer Verfassungsreform, oder die Bewahrung des status quo. In allen diesen vier Ländern sind euroskeptische und/oder neue rechtsgerichtete Parteien entstanden, die die etablierten Parteien herausfordern. Die Schweizerische Volkspartei (SVP) ist zur stärksten Partei in der Schweiz geworden, die Freiheitliche Partei Österreichs (FPÖ) hat zur ständigen Koalition zwischen den zwei etablierten Parteien, der Volkspartei und der Sozialdemokraten geführt. Geert Wilders Partei der Freiheit hat die Parteienlandschaft in den Niederlanden verunsichert und in Belgien hat die xenophobe Flämische Interessen Partei (Vlaams Belang) zur Bildung eines *cordon sanitaire* aller anderen Parteien gegen sie beigetragen. All dies sind Zeichen von Gesellschaften, die sich im Wandel befinden und die Traditionen der Konkordanzdemokratien erschüttern. Das Projekt versucht, die Ursachen dieses Wandels der Konkordanzdemokratien zu analysieren, und zu fragen, wie die etablierten Eliten strategisch versuchen, auf ständigen Wandel und Turbulenzen zu regieren. Strategische Führung ist ein wichtiger Aspekt dieses Projekts. Darüber hinaus, wird die Studie auch multidimensional auf Wirtschaft und Gesellschaft eingehen. Im Forschungssemester war der Verfasser Gastprofessor an der Abteilung Politikwissenschaft an der Universität Luxemburg.

Unterstützt wurde das Projekt durch die Fondation Nationale de Recherche in Luxemburg. In dieser Zeit wurden Interviews in Luxemburg und Belgien für das Vorhaben durchgeführt. Luxemburg wurde in das Projekt mitaufgenommen, da es auch zur Gruppe der Konkordanzdemokratien gehört. In Luxemburg und Belgien wurden weitere Forschungen und Recherchen vorgenommen. Voraussichtlich wird das Projekt September 2015 abgeschlossen sein. Das Projekt wird mit einer Buchveröffentlichung in einem britischen Verlag abgeschlossen werden. Am 9. Mai 2014 hat der Verfasser das Projekt in Portugal auf einer Konferenz zum Thema »Kultur der Konkordanz« (*Para Uma Cultura do Compromisso em Portugal*) vorgestellt.



Prof. Dr. Birgit Mahnkopf

Deutschlands Rolle in der Eurokrise

Prof. Dr. Birgit Mahnkopf
Förderzeitraum: SS 2012

Problemstellung

Seit Ausbruch der »Euro-Krise« war die Diskussion in Deutschland konzentriert auf die sogenannte Staatsschuldenkrise. Ignoriert wurden dabei wesentliche Konstruktionsfehler der Europäischen Wirtschafts- und Währungsunion. Spätestens im Sommer 2012 aber hat sich gezeigt, dass diese Konstruktionsfehler einer dringenden Korrektur bedürfen. Die Leitthese des initiierten Forschungsprojektes besagt, dass eine derartige, dringend notwendige Korrektur nicht zuletzt deswegen ausbleibt, weil die europäische Integration nicht länger die Leitplanke deutscher Politik darstellt. Es besteht daher die Gefahr, dass Deutschland zu einem »Sargnagel« des europäischen Integrationsprojekts werden könnte.

Zielsetzung

Es sollen in einem ersten Schritt die Hintergründe der Wirtschafts- und Währungskrise in der EU näher beleuchtet werden: die Deregulierung und Liberalisierung der Finanzmärkte; die »amerikanische Krise«, die zu einer globalen Finanz- und Wirtschaftskrise wurde; die Rettung der privaten Bankroteure durch die »Schuldner der letzten Instanz«, in deren Folge die Schulden des Privatsektors zu Schulden der öffentlichen Hand werden; die spezifischen Probleme in einigen Mitgliedsstaaten der Euro-Zone; die Systemkrise der Euro-Zone, welche in dem monetären Grundirrtum der EWWU und in dem Sachverhalt wurzelt, dass der Wettbewerb zu einem übergeordneten Ziel der EWWU gemacht wurde; sowie die Zuspitzung der Krise durch die deutsche Politik.

In einem zweiten Schritt sollen die Konturen von Deutschlands Rolle in Europa bis zum Ausbruch der Krise 2008 näher herausgearbeitet werden. Sodann soll ermittelt werden, wie sich die Krisenbekämpfung unter deutscher Führung dargestellt hat und mit welchen Folgen die unter deutscher Führung betriebene Krisenpolitik verbunden war.

In einem letzten Schritt sollen Instrumente zur »Rettung der Euro-Zone« vorgestellt und diskutiert werden.

Ergebnisse

Als größte Volkswirtschaft in Europa verhielt sich Deutschland bis zum Ausbruch der Krise als ein »embedded« oder auch »benevolent hegemon«, welcher gerade nicht unilateral handelte, sondern oft kurzfristige zugunsten langfristiger Interessen zurückgestellt hat. Deutschland nahm – zusammen mit Frankreich – eine Führungsrolle bei der Schaffung, der Stabilisierung und Finanzierung multilateraler Institutionen und Entscheidungsstrukturen in Europa ein. Mit der DM stellte das Land die Leitwährung bereit. Mit der Etablierung der Euro-Zone war indes das Ziel verbunden, Deutschland zu einem »global Player« zu machen. Und tatsächlich hat das Land, mehr als jedes andere Mitgliedsland in der EU, von dem Gemeinsamen Markt in besonderer Weise profitiert. Das lag nicht zuletzt daran, dass die Wettbewerbsfixierung des EU-Binnenmarkprojekts v. a. deutschen Exporteuren zugute kam, dass die Politik der Europäischen Zentralbank ganz wesentlich an der deutschen Politik ausgerichtet wurde und dass deutsche Banken als Kreditgeber in Mitgliedsländern mit Leistungsbilanzdefiziten aktiv geworden sind.

Die Krisenbekämpfung unter deutscher Führung weist eine Reihe von Besonderheiten auf: Zum einen trifft die Führungsrolle, die die deutsche Bundesregierung in der Euro-Krise einnehmen muss, diese gänzlich unvorbereitet und nach ihrer anfänglichen Weigerung zur Übernahme von Führungsverantwortung erfolgt diese dann in einer ungewohnt unilateralen Handlungsweise. Zudem nimmt die deutsche Bundesregierung einen entscheidenden Rollenwechsel vor: sie wird vom sogenannten »Zahlmeister der EU« zu einer informellen, nicht-gewählten »Quasi-Regierung der Euro-Zone«. Dabei verfolgt sie eine monetaristische und dogmatische Politik, welche die Asymmetrie zwischen Deutschland und den Nachbarn in der Euro-Zone eher noch verstärkt und wählt bei der Durchsetzung der von ihr gewünschten Sparmaßnahmen eine überaus autoritäre und undemokratische Vorgehensweise. Zudem zeichnet sich die deutsche Krisenbekämpfungspolitik durch eine gleichsam systematische Ignoranz von volkswirtschaftlichen Zusammenhängen aus, welche mit einem eher innenpolitisch motivierten »blame and shame«-Verhalten insbesondere gegenüber dem »griechischen Menetekel« verbunden wird. Fernerhin dominiert in der Krise zum einen »ad-hoc-Politik« (etwa in der Frage des Aufkaufens von Schuldtiteln durch die EZB oder hinsichtlich der Haftung von Kleinsparern in der Zypern-Krise), die Durchsetzung harter Austeritätspolitik (welche Konditionalität anstelle von Solidarität in der WWU verlangt) sowie eine von Deutschland ausgehende Debatte über die Re-Nationalisierung von Währungen.

Fazit

Im Ergebnis lässt sich zeigen, dass durch diese Veränderungen in der deutschen Politik erstens, die Krise eher verschärft denn gelöst wurde; zweitens, nationalstaatliche Ressentiments befördert wurden; drittens, das Europäische Sozialmodell nachhaltig beschädigt wurde; und viertens in nahezu allen Mitgliedsstaaten der EU die Demokratie delegitimiert wurde.

Daher lautet die Schlussfolgerung: das neue institutionelle Regime, das von Deutschland autoritär in Europa erzwungen wurde, ist ökonomisch katastrophal und sozial polarisierend. Darüber hinaus stellt es eine Bedrohung der politischen

Legitimität dar und ist unter den Bedingungen von ökonomischer Stagnation zum Scheitern verurteilt.

Veröffentlichung

»The Euro crisis: German politics of blame and austerity – a neoliberal nightmare, in: International Critical Thought, Issue 4/2012: S. 472 – 485.



Prof. Dr. Friederike Maier

Gender Equality Index

Prof. Dr. Friederike Maier
Förderzeitraum: WS 2011/2012

Problemstellung

Die Gleichstellung von Frauen und Männern ist ein zentrales politisches Anliegen vieler europäischer Staaten und der EU insgesamt. Obwohl das Gleichstellungsziel in zahlreichen Dokumenten und rechtlichen Verpflichtungen der europäischen Union und ihrer Mitgliedsstaaten fixiert ist, ist seine Umsetzung nur teilweise geglückt und die Ziele einer tatsächlichen Gleichstellung werden in vielen Politikbereichen nach wie vor verfehlt. Um nur die wichtigsten Dimensionen der Ungleichheit zu nennen: auf dem Arbeitsmarkt sind dies Beschäftigung und Arbeitslosigkeit, Lohngleichheit, Zugang zu Führungs- und Leitungspositionen. In der gesellschaftlichen Arbeitsteilung sind dies Fragen der unbezahlten Arbeit, der Vereinbarkeit von Beruf und Familie, die Unterschiede in den Lebensverläufen, angefangen vom Zugang zu Bildung bis hin zur Situation im Alter, gesundheitliche Verfassung etc.

Zielsetzung

Das Ziel des Forschungsprojekts, das mit Prof. Janneke Plantenga und Dr. Chantal Remery (Universität Utrecht) und Prof. Colette Fagan (Universität Manchester) durchgeführt wurde, war es, die bisherigen Daten- und Zahlenwerke sowie die schon bestehenden Indizes, die von verschiedenen Organisationen gesammelt und publiziert werden, kritisch zu überprüfen und dann einen Vorschlag für einen Index der Europäischen Kommission zu entwickeln. Dies ist gelungen: 2013 hat das Europäische Institut für Gleichstellung (EIGE) einen auf unserem Forschungsbericht basierenden Gender Equality Index veröffentlicht.

Vorgehensweise

Die Analyse anderer Indexsysteme, wie sie beispielweise von der UNDP, dem World Economic Forum, Social Watch, der OECD gesammelt und publiziert werden zeigte jeweils spezifische Stärken und Schwächen der Indikatoren. Der Anspruch des Forschungsteams war es deswegen, ein System von Indikatoren zu entwickeln, das nicht nur auf eine Dimension z. B. Erwerbsleben, bezogen ist, das die Verhältnisse der Geschlechter erfasst z. B. im Zugang zu Ressourcen wie Bildung, Zeit und Geld, und das zugleich auch andere Bereiche wie das Recht auf ein Leben in Gesund-

heit und ohne Gewalt mit einschließt. Entwickelt wurde der Index auf Basis eines theoriegeleiteten Ansatzes in dem gefragt wird, was Geschlechtergleichheit bedeuten kann (Herstellung gleicher Chancen oder gleiche Ergebnisse?), welche Dimensionen einzubeziehen sind, wie ein Index einzelne Indikatoren gewichten soll und was mit den Indikatoren gemessen werden soll: absolute oder relative Unterschiede, Abstände, Abweichungen von einer Norm etc. Sollen nur Momentaufnahmen oder Veränderungen abgebildet werden? Auch die Frage der Verfügbarkeit und Verlässlichkeit von Daten wurde geprüft, da die Glaubwürdigkeit eines Index auch von der Qualität der verwendeten Daten abhängt.

Ergebnisse

Der Gender Equality Index der EU ist ein wesentlich umfassenderes Datenwerk als alle anderen vergleichbaren Indize – er eignet sich zur Analyse der Situation in einem Land, aber auch zum Vergleich der erreichten Gleichstellung zwischen den Ländern. Der Index versucht die Lebenswirklichkeit von Männern und Frauen umfassend abzubilden, er ist ein Schritt in Richtung Messung und Bewertung der Zielerreichung in den verschiedenen Lebensbereichen.

Fazit

Am Ende des Forschungsvorhabens, das immer in enger Kommunikation mit dem Europäischen Institut für Gleichstellung, durchgeführt wurde, stand ein Bericht an das Institut, der in der Veröffentlichung des EIGE selbst als » the initial study for the development of the basic structure of a European Union Gender Equality Index« bezeichnet wird.

Unsere Studie bildet die Basis des Gender Quality Index der Europäischen Union. Dieser wird von Europäischen Institut für Gleichstellung publiziert auf der Website des Instituts: <http://eige.europa.eu/>.

Veröffentlichung

Der Bericht, der auf unserer Studie aufbaut ist abrufbar unter:
<http://eige.europa.eu/content/document/gender-equality-index-report>
Er wurde 2013 publiziert.



Prof. Dr. Jennifer
Pédussel Wu

The Effects of a China-Japan-South Korea FTA on the EU

Prof. Dr. Jennifer Pédussel Wu
Förderzeitraum: WS 2012/2013

Problematic

In May 2012, it was once again announced that China, Japan and South Korea were to meet in a summit to launch negotiations for a three-way free trade pact. These three northeastern Asian countries make up nearly 20 % of global GDP and accounted for close to 19 % of total exports in 2010 – almost as much as NAFTA. They have spoken repeatedly over the years about an FTA, but it has never entered into a serious phase of negotiations.

Previous studies using the gravity model have found ambiguous results: general trade creation for Europe but conflicting results for other types of RTAs. A study investigated 7 RTAs for the period 1989 – 1999 and found that the »dummy variable for intra-regional trade is highly significant statistically.« It also found that free trade agreements significantly enhanced world trade while customs unions did not. Another study examined 9 PTAs in the period 1980 – 1996, comparing patterns of trade before and after the second wave of regionalism, and found no indication that »new regionalism« boosted intra-bloc trade. A third study looks at 12 RTAs for 6 annual observations and finds that RTAs create inter-bloc trade regardless of their type.

Objective

The main quest of this research is to evaluate the impact that a China, Japan, and South Korea FTA (CJSK FTA) would have on Europe and its trade flows with its main Asian trading partners. Given the recent existence of a FTA with South Korea and the proposed FTA with Japan, is the next step for the EU an FTA with China? This prevailing question has enormous implications for the trade policy of the EU and that of Germany.

The research therefore has three purposes: First, the motivation for a Regional Trade Agreement between China, Japan and South Korea and evaluate whether it would be trade creating. Second, whether smaller iterations of this idea would be preferred. Third the effects that such a trade agreement would have on the European Union.

Approach

The approach is essentially empirical. The gravity model represents a conventional device used to estimate the effects of income, population and distance of trading partners on volumes of international trade. It is a successful model in that the traditional gravity effects, i.e., distance and output are reasonably estimated and most of the variation in international trade is able to be explained. The left hand side variable is the average value of real bilateral trade between two countries in a given year. The model has been consistently reliable and fits reasonably well. I make use of the gravity method of empirical evaluation in econometrics to evaluate the effects of the China, Japan, and S. Korean trade agreement and then further include dummy variables for Europe and Germany.

Results

The results clearly show evidence of trade diversion in a tripartite RTA between China, Japan and South Korea to the order of approximately 20 % – 55 %. Neither result for the full FTA was significant. When the possible scenarios for an RTA are dissected into bilateral agreements, the results are again in agreement. An FTA between China and South Korea would be trade creating at an increase greater than 150 %. An FTA between China and Japan would also be a trade creating scenario with an estimated gain to trade of around 80 % for this scenario. This FTA would be more difficult to form given the difference in political stance between China and Japan. However, the scenario of an FTA between Japan and South Korea would be trade diverting on the order of 30 – 90 %. This seems to be what drives a trade diverting result for the tripartite scenario.

This result further examined with trade component data for the OECD countries plus some of their major trading partners, including China. The intermediate goods trade and evaluate the trade creation and trade diversion of the different FTA scenarios are calculated. The results indicate that only the bilateral FTA between China and South Korea will be trade creation. In both other scenarios, there is a resulting diversion of trade while the full FTA is insignificant.

The EU would on the whole benefit from a FTA between China, Japan and South Korea. Exports would increase on the order of approximately 8 % while imports would be insignificantly affected. However, Germany would gain much more due to its trade dependence. The gains for German are estimated on the order of a 100 % increase in trade. The majority of this gain is driven by intermediates goods trade, particularly in export sided trade. The gain for the EU is driven by both exports and imports, while the gain for Germany is only in the exports sector.

Conclusion

Using a gravity model to examine the effects of a China, Japan, South Korean FTA, I find that for the full tripartite FTA, the scenario is essentially one of trade diversion although this is not statistically significant. However, when the FTA scenario is examined along bilateral trade agreements, I find that an FTA between China and South Korea or between China and Japan would be trade creating although the bilateral FTA between Japan and South Korea would be trade diverting. All results are statistically significant. It is this bilateral result which drives the results for the tripartite FTA. Overall gains for the European Union would also be realized as would rather significant increases in trade with Germany.

An FTA between China, Japan and South Korea would constitute nearly 20 % of world trade and would form a large hegemonic agreement in the Asian region. The talks have reached the preliminary negotiation phase although political difficulties have been significant. If this FTA actually comes to fruition, it would have large consequences for world and regional trade. Further research should continue to investigate the effects on both regional and world trade.



Prof. Dr. Sven Pohland

Independent Living – Selbstbestimmtes Leben trotz Einschränkungen

Prof. Dr. Sven Pohland
Förderzeitraum: WS 2012/2013

Beschreibung des Forschungsvorhabens

Der Anteil an Menschen mit körperlichen oder geistigen Einschränkungen wird in den kommenden Jahren weiter zunehmen. Gefordert sind sinnvolle Lösungen, welche die Unabhängigkeit und Selbstbestimmung dieser Menschen unterstützen und ihre Lebensqualität durch bedarfsgerechte Angebote steigern. Ein Lösungsansatz kann sein, die Möglichkeiten der Informationstechnologie bei wohnnahen Dienstleistungen zu nutzen: Dies kann beispielsweise durch einen leichteren Zugriff der Kunden auf Unterstützungsangebote oder auch mittels Effizienzgewinnen seitens der Anbieter realisiert werden. Das Vorhaben kooperiert mit dem Competence Center »Independent Living« an der Universität St. Gallen. Es sollen Anwendungsszenarien für Deutschland entwickelt und auf Umsetzbarkeit überprüft werden.

Forschungsergebnisse

Im Folgenden werden einige Kernergebnisse skizziert, die sich im Rahmen von Interviews und Workshops mit Wohnraumanbietern, Projektentwicklern, Dienstleistern, Softwareunternehmen sowie vor allem Betroffenen herauskristallisiert haben.

Identifikation von Beteiligten und Rollen

Neben den offensichtlich Beteiligten – Immobilienwirtschaft, Dienstleister und Unternehmen aus dem Gesundheitswesen – spielen auch die Kommunen eine wichtige Rolle, z. B. im Rahmen des Quartiersmanagement. Des Weiteren sind vor dem Hintergrund sich ändernder Geschäftsmodelle auch Infrastruktur- und Softwareanbieter zu beachten. Die Beteiligten kommen zu unterschiedlichen Einschätzungen der Marktsituation, es besteht noch kein einheitliches Gesamtbild. Es ist die Entwicklung neuer bzw. adaptierter Geschäftsmodelle zu erwarten: Im Mittelpunkt stehen branchenübergreifende Lösungen, die Fähigkeit zum Partnering zwischen Unternehmen wird Schlüsselkompetenz.

Herstellen einer Win-Win-Win-Situation

Beteiligte aus verschiedenen Bereichen müssen sich auf ein abgestimmtes Geschäftsmodell einigen. Dies kann nur gelingen, wenn für jeden einzelnen Player eine Win-Situation ersichtlich ist. In den unten aufgeführten Publikationen wird dargestellt, welche Vorteile die Beteiligten (Wohnraumanbieter, Dienstleister und Nutzer als Endkunde) an einem koordinierten, kundenorientierten Angebot zum Service-Wohnen haben könnten.

Der Wohnraumanbieter spielt eine Schlüsselrolle

Dem Wohnraumanbieter kommt eine Schlüsselstellung zu. Aufgrund von Pflichtleistungen muss der Wohnraumanbieter eine Basisinfrastruktur vorhalten: Beginnend bei Mitarbeitern im Außen- und Innendienst über Räumlichkeiten bis hin zu unterstützenden Applikationen. Insbesondere bei räumlich gebundenen Diensten sind

Synergien möglich. Einige Wohnraumanbieter bieten bereits ergänzende Services zur Mietleistung an, normalerweise findet man jedoch ein räumlich und inhaltlich nur punktuell Angebot. Finanziert werden diese Angebote meistens über staatliche Förderprogramme oder im Rahmen notwendiger Maßnahmen des Quartiersmanagements. Ein tragfähiges, skalierbares, kostendeckendes und breites Angebot fehlt in nahezu allen Fällen. Ausnahmen sind einige wenige Luxusimmobilien, die aber eher als Impulsgeber und nicht als Blaupause für eine Anwendung in der Breite gesehen werden können.

Heterogene Nutzergruppen müssen adressiert werden

Trotz des Potentials des Segments »Senioren« haben Angebote, die sich ausschließlich auf dieses konzentrieren, in der Praxis ein Verbreitungsproblem. Gründe liegen z. B. in der Tendenz zu altersgemischten Wohnquartieren, der Standardisierung von Angeboten im Hintergrund oder der geringen Akzeptanz von negativ wahrgenommenen »Angeboten für Alte«. Dienste können vor allem erfolgreich sein, wenn verschiedene Zielgruppen angesprochen und somit Angebote auch in der Breite positioniert werden können.

Es werden sich Integratoren am Markt etablieren

Es ist davon auszugehen, dass sich Integratoren am Markt etablieren werden. Diese bündeln Dienstleistungen verschiedener Anbieter hin zu einer kundenorientierten Lösung. Wie bereits in anderen Branchen, zeichnet sich diese Tendenz jetzt auch im Umfeld wohnnaher Dienstleistungen ab. Offen ist, wer diese Rolle des Integrators übernehmen wird. Entweder bauen die etablierten Wohnraumanbieter ihr Dienstleistungsangebot in Breite und Tiefe aus. Oder heute meist im Business-to-Business Umfeld aktive Dienstleister aus dem Facility Management positionieren sich näher am Endkunden und stellen angepasste Dienste wohnungsnah bereit. Alternativ übernehmen neue, spezialisierte Anbieter die Vermittlerrolle zwischen Dienstbringern und Bewohner.

Veröffentlichungen

- »Service-Wohnen – Nicht nur für Senioren interessant«, in Immobilienwirtschaft – Fachmagazin für Management, Recht und Praxis, Haufe-Lexware, Freiburg, Nr. 03/2013, S. 36 – 37.
- »Einkäufe hochtragen, Blumen gießen – mit Geschäftsmodell«, in Immobilienwirtschaft – Fachmagazin für Management, Recht und Praxis, Haufe-Lexware, Freiburg, Nr. 04/2013, S. 42 – 43.
- »Beteiligte und Entwicklungen des Service-Wohnens«, in: Brenner, W.; Hess, Th. (Hrsg.): »Wirtschaftsinformatik in Wissenschaft und Praxis: Festschrift für Hubert Österle«, S. 165 – 178, Springer Wissenschaftsverlag, Berlin 2014.



Prof. Dr. Andreas Polk

Analyse institutioneller Aspekte des Lobbyismus in Deutschland

Prof. Dr. Andreas Polk
Förderzeitraum: SS 2012

Problemstellung

Lobbyismus spielt im wirtschaftspolitischen Willensbildungsprozess eine zentrale Rolle. Einerseits nimmt die Einflussnahme von Interessengruppen (bspw. Unternehmen und Verbände, Umweltgruppen oder andere NGOs) eine wichtige Funktion im politischen Willensbildungsprozess ein, da sie es ermöglicht, die durch die Politik Betroffenen anzuhören und frühzeitig in den Meinungsbildungsprozess einzubinden. Auf der anderen Seite steht die Einflussnahme unter dem Verdacht, sie führe zu einer einseitigen Politikgestaltung und ermögliche es einzelnen Gruppen Entscheidungen unsachgemäß zu Lasten der Allgemeinheit zu beeinflussen. Die ökonomische Literatur hat verschiedene Ansätze zur Erklärung des Lobbyismus entwickelt, die im Wesentlichen allgemein gehalten und nicht explizit auf die institutionellen Rahmenbedingungen eines Landes (hier: Deutschland) ausgerichtet sind. Diese allgemeinen und theoretisch ausgerichteten Erklärungsansätze sind für das Verständnis des Lobbyismus sehr förderlich. Wenn es um die anwendungsorientierte Forschung geht, müssen aber auch die jeweiligen institutionellen Rahmenbedingungen eines Landes Berücksichtigung finden. Institutionelle Aspekte werden in der Forschung jedoch noch nicht ausreichend berücksichtigt.

Zielsetzung

Ziel des Forschungsvorhabens ist es, das Wissen um die Funktionsweise von Lobbyismus zu erhöhen. Hierzu gehört die Fragestellung, wie die politischen Rahmenbedingungen in Deutschland so gestaltet werden können, dass Lobbyismus eine positive (oder zumindest keine negative) Wirkung entfalten kann. Ein weiterer Schwerpunkt liegt in der theoretisch basierten Arbeit zu Fragen der Einflussnahme von Interessengruppen, hier mit einem Schwerpunkt zur Wirkung der Globalisierung auf Fragen des Lobbyismus.

Vorgehensweise

Je nach Fragestellung werden unterschiedliche methodische Vorgehensweisen angewendet. Zentral ist die Aufarbeitung der allgemein gehaltenen Forschung aus dem Bereich der aktuellen politökonomischen Literatur und ihre Anwendung auf Deutschland. Zudem finden vorbereitende Arbeiten statt mit dem Ziel abzuwägen, wie trotz der relativ schlechten Datenbasis empirische Forschungsbeiträge konzipiert werden können. Zudem werden im Rahmen des Projekts laufende theoretische Arbeiten fortgesetzt.

Ergebnisse

Ein Ergebnis aus der Arbeit besteht in der Herausarbeitung der positiven Rolle des Lobbyismus in demokratischen Systemen auf der einen Seite sowie kontrastierend

die Diskussion grundlegender problematischer Themenfelder. Als Ergebnis wird insbesondere eine inhärente systematische Ungleichheit in der politischen Repräsentation analysiert, die es erlaubt, dass bestimmte Interessen im Rahmen der Einflussnahme systematisch gegenüber anderen Interessen bevorteilt sind. Hierbei handelt es sich häufig um Interessen aus der Wirtschaft und der Industrie, die im Zuge des Lobbyismus in der Regel effektiver organisiert sein können als weit gestreute Interessen wie beispielsweise die der Verbraucher oder Interessen des Allgemeinwesens. Als weiterer Aspekt wird die Rolle der Transparenz in der Einflussnahme herausgearbeitet, die als Voraussetzung für eine faire und zumindest im Rahmen der dargestellten Ungleichheit ausgeglichene Interessenvertretung notwendig ist.

Im Rahmen der theoretischen Arbeit wird untersucht, wie im Zuge der Globalisierung die zunehmend wichtigere Rolle von multinationalen Unternehmen auf die Einflussnahme auf politische Entscheidungen wirkt. Dies wird theoretisch am Beispiel eines Umwelt verschmutzenden Unternehmen analysiert. Dabei zeigt sich, dass multinationale Unternehmen nicht notwendigerweise schlecht in Hinblick auf die allgemeine Wohlfahrt wirken, selbst wenn sie im Rahmen von Lobbyismus gegen politische gewollte und die allgemeine Wohlfahrt erhöhende Umweltschutzmaßnahmen vorgehen. In Abhängigkeit der Abwanderungsmöglichkeit der Unternehmen, aber auch der Schädlichkeit der Emissionen können multinationale Unternehmen im Vergleich zu nationalen Unternehmen weniger Interesse haben Lobbyismus zu betreiben, was durchaus positiv auf die Politikentscheidung wirken kann. Unter welchen Voraussetzungen dies der Fall ist, ist Gegenstand der Analyse.

Fazit

Es werden grundlegende Zusammenhänge in Hinblick auf die Wirkung von Lobbyismus in Deutschland mittlerweile besser verstanden. In Hinblick auf die institutionelle Ausgestaltung der politischen Rahmenbedingungen und empirische Fallarbeiten besteht aber noch weiterer Forschungsbedarf.

Veröffentlichungen

- Polk (2012), »Ein Lob des Lobbyismus«, Blätter für deutsche und internationale Politik, 11/2012, S. 36 – 38.
 Polk, Schmutzler, Müller (2014), »Lobbying and the Power of Multinational Firms«, European Journal of Political Economy, Vol 36, S. 209 – 227.
 Polk (2014), Lobbyismus. Die Strippenzieher in Brüssel, EURO Magazin, 6/2014, S. 26 – 29.



Prof. Dr. Solveig
Reißig-Thust

Stakeholdermanagement im Korruptionsfall

Prof. Dr. Solveig Reißig-Thust
Förderzeitraum: SS 2013

Problemstellung

Wirtschaftskriminalität verursacht in den Unternehmen jährlich Kosten in Milliardenhöhe. Es ist verwunderlich, dass die Bekämpfung von Wirtschaftskriminalität und Korruption bislang kaum mit dem Controlling in Verbindung gebracht wurde. Dabei verfügen Controller nicht nur über eine bemerkenswerte Informationsbasis und Kontakte zum (Top)-Management im Unternehmen, sie besitzen vor allem auch methodische Kenntnisse, die für die Fraud-Prävention besonders wertvoll sein können und daher genutzt werden sollten.

In der Controlling-Literatur und -Praxis hat in den letzten Jahren der Gedanke des stakeholderorientierten Managements und Controllings vermehrt an Bedeutung gewonnen. Ausgehend von den Erfahrungen nach der Finanz- und Wirtschaftskrise verbreitete sich die Ansicht, dass der bis dahin vorherrschende Fokus auf die Shareholder zu einseitig sei, sondern vielmehr um weitere Aspekte ergänzt werden sollte.

Zielsetzung

Das Forschungsprojekt hatte zum Ziel zu untersuchen, inwieweit das Konzept des stakeholderorientierten Controllings einen Beitrag zur Fraud-Prävention leisten kann. Der Schwerpunkt lag dabei auf managementrelevanten Formen der Wirtschaftskriminalität.

Vorgehensweise

Ausgehend von einer ausführlichen Literaturanalyse wurden Expertengespräche mit Vertretern aus dem Bereich Compliance/Fraud sowie aus dem Bereich des Controllings geführt. Anschließend wurden die Ergebnisse in einem Fachartikel zusammengeführt.

Ergebnisse

Das Konzept des stakeholderorientierten Controllings wurde auf den Bereich der Prävention von Wirtschaftskriminalität übertragen. Für die Untersuchung wurde in vier Prozessschritten vorgegangen: Scanning, Monitoring, Forecasting und Assessment.

Insbesondere für den Bereich des Assessment wurde ein Vorschlag für ein Messmodell abgeleitet, das die stakeholderspezifische Analyse von Gefahrenpotenzial ermöglicht. Wie in Abbildung 1 beispielhaft dargestellt, wird dafür eine mehrdimensionale Auswertung von Stakeholderprofilen empfohlen.

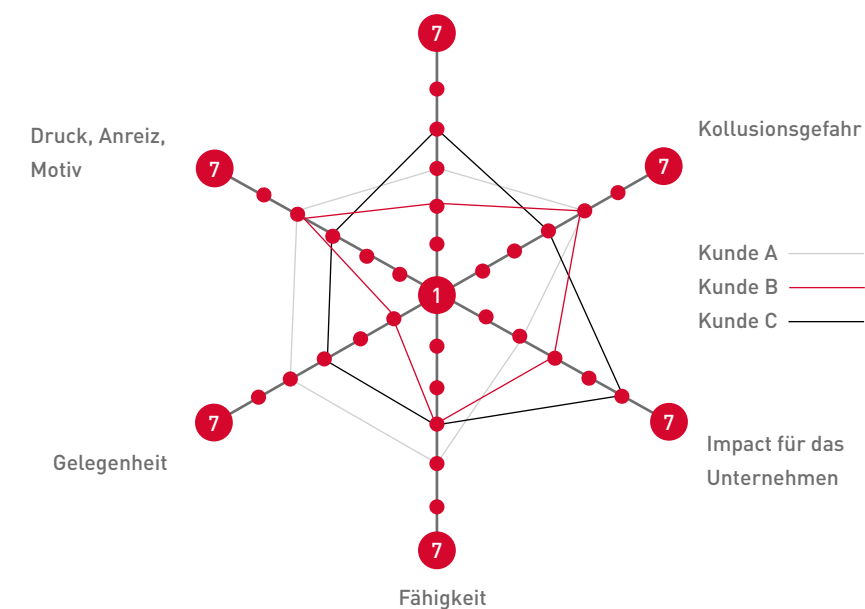


Abb. 1: Graphische Darstellung von mehrdimensionalen Stakeholderprofilen

Fazit

Die Nutzung des stakeholderorientierten Controllings kann einen Mehrwert für die Prävention von Wirtschaftskriminalität leisten. Insbesondere für managementnahe Fraud-Szenarien sollte die Analyse der Interessen, Motive und Gelegenheiten der beteiligten Stakeholder(-gruppen) betrieben werden, um wirksame Präventionsmaßnahmen zielgruppengerecht ableiten zu können. Weiterer Forschungsbedarf ergibt sich vor allem in der empirischen Überprüfung des entwickelten Konzepts.

Veröffentlichung

Reißig-Thust, Solveig: Stakeholderorientiertes Controlling in der Fraud-Prävention, in: ZFRC, 9. Jg., Heft 2/2014, S. 76 – 81

100 %-Versorgung mit erneuerbaren Energien – Bedingungen für eine globale, nationale und kommunale Umsetzung

Prof. Dr. Holger Rogall
Förderzeitraum: WS 2013/2014

Problemstellung

Dem Klimawandel und der Ressourcenknappheit kann konsequent nur mit einer 100 %-Energieversorgung mit erneuerbaren Energien (EE) entgegengewirkt werden. Daher ist ein Transformationsprozess der Industrie- u. Schwellenländer zu einer



Prof. Dr. Holger Rogall

nachhaltigen Energiewirtschaft notwendig, diesem Prozess stehen aber zahlreiche Hemmnisse entgegen.

Zielsetzung

Beantwortung der Frage, welche Bedingungen existieren, um eine 100 %-Versorgung mit EE in den Industrie- u. Schwellenländern bis 2050 zu ermöglichen.

Vorgehensweise

Um die Bedingungen herauszuarbeiten, werden die energiepolitischen und technischen Bedingungen einer 100 %-Versorgung erläutert und danach analysiert, welchen Beitrag die verschiedenen Akteursgruppen von der globalen bis zur kommunalen Ebene mit ihren wichtigsten Akteuren für eine nachhaltige Energiepolitik leisten können.

Ergebnisse

Die steigenden durchschnittlichen Oberflächentemperaturen müssen auf 2 °C begrenzt werden. Daraus folgt, dass die Menschheit am Ende ein treibhausgasneutrales Leben und Wirtschaften führen muss. Hierzu müssen die TGH-Emissionen auf unter eine Tonne CO₂-Äquivalente pro Kopf reduziert werden. Um dies zu erreichen, muss der Energieverbrauch schrittweise durch Effizienz- und Suffizienzstrategien vermindert und der Einsatz von atomaren und fossilen Energieträgern durch EE ersetzt werden.

Hauptprobleme der Energiewende zur 100 %-Versorgung stellen nicht die fehlenden Techniken dar, sondern Hemmnisse auf der Akteursebene.

Eine Kosten- und Nutzenrechnung macht den Transformationsprozess zu einer 100 %-Versorgung mit EE zwingend. Viele Wirtschaftsakteure bewerten aber den Gegenwartskonsum höher als den künftigen Nutzen des Klimaschutzes. Diese Position formuliert auch die *Mehrheit der Politiker* auf der globalen Ebene. Vertreter der Entwicklungsländer möchten zuerst alle Menschen ihrer Staaten mit Strom versorgen, dann erst könne man sich mit anderen Problemen befassen, Vertreter der Schwellenländer wollen den Aufholprozess zu den Industrieländern nicht verlangsamen und die Industrieländer die langsam entstehenden Wettbewerbsnachteile zu den Schwellenländern nicht vergrößern. Damit scheint sehr wahrscheinlich, dass die Weltgemeinschaft sich ohne Vorbilder erst zu spät zum Umbau entscheiden wird.

Unternehmen und Verbände der überregional agierenden atomaren und fossilen Energiewirtschaft sind gegen staatliche Eingriffe zur Förderung erneuerbarer Energien, fordern aber eine staatliche Subventionierung von Kohle- und Atomkraft. Ihre Argumente beruhen oft auf Zusammenhängen, die sich für den Laien wohlklingend anhören (effizienter, geringere Kosten), häufig aber den Zweck verfolgen, die Energiewende zu verhindern. Hierbei fordern die Verbandsvertreter nicht das Ende der Energiewende, sondern verstecken ihre Ziele hinter dem angeblichen Gemeinwohl. Trotzdem konnten sie bislang die Energiewende nicht verhindern, sondern nur verlangsamen.

Kommunen hingegen sind wesentliche Akteure der Energiewende. Sie verfügen über das Potential, einen Teil der Lücken, die auf der globalen bis zur Bundesländerebene existieren, zu füllen. Erfolgreich sind vor allem die Vorhaben verlaufen, in denen die

Kommunen »100 %-Beschlüsse« gefasst haben und noch (oder wieder) über kommunale Stadtwerke verfügen.

Die alten und neuen *Stadtwerke* könnten wieder an Bedeutung gewinnen, da sie heute wesentlich effizienter, mit hoher Akzeptanz ihrer Kunden und oft in flexiblen Kraftwerken mit Kraftwärmekopplung und Erdgas betriebenen Strom erzeugen. Sollten sie allerdings ihre Vorreiterrolle aufgeben und in das Lager der Energiewende-Bremser wechseln, würden sie schnell ihr positives Image bei der Bevölkerung verlieren.

Energiegenossenschaften sind demokratisch organisiert, kommunal und größtenteils auf einen angemessenen Gewinn orientiert, daher für eine 100 %-Versorgung von großer Bedeutung genauso wie das bürgerschaftliche Engagement.

Fazit

Eine 100 %-Versorgung mit EE ist nur mit den folgenden Bedingungen möglich: Bündnisse der Pro-Akteure, ökologische Leitplanken, Einhaltung des Nachhaltigkeitsparadigmas, Ausschöpfung der Potentiale der Strategiepfade (Effizienz, Suffizienz u. Konsistenz), Umbau der Energiewirtschaft sowie konsequenter Ausbau der EE und Infrastruktur (Systemdienstleistungen).

Veröffentlichung

Rogall, H. (2014/08): 100 %-Versorgung mit erneuerbaren Energien: Bedingungen für eine globale, nationale und kommunale Umsetzung, Marburg.

Analyse der Wirkung ausgewählter Emotionen auf das Konsumentenverhalten

Prof. Dr. Pakize Schuchert-Güler
Förderzeitraum: SS 2013

Ausgangspunkt des Marketings ist die Befriedigung von Kundenbedürfnissen. Daher ist es nur folgerichtig, dass ein Schwerpunkt in der wissenschaftlichen Marketingdiskussion die Analyse der psychischen Determinanten des Konsumentenverhaltens ist. Die hieraus resultierenden Erkenntnisse bilden die Basis für die Gestaltung entsprechender Marketinginstrumente zur adäquaten Befriedigung der Kundenbedürfnisse und -wünsche.

Ziel des Forschungsprojektes ist die Darstellung und Diskussion einer bisher weniger beachteten Emotion dieser psychischen Determinanten, und zwar der Emotion *Langeweile* und deren Erklärungskraft für bestimmte Phänomene der Marketing- und Konsumentenforschung. Dabei wird neben der grundsätzlichen Analyse von Emotionen die Relevanz der Sekundäremotion *Langeweile* für einzelne Modelle und Ansätze der Marketingforschung abgeleitet.



Prof. Dr. Pakize
Schuchert-Güler

Ausgangsbasis für die marketingwissenschaftliche Betrachtung sind die Erkenntnisse aus dem Lern- und Leistungskontext des schulischen Bereichs (*Langeweile* im Unterricht) sowie die Betrachtung der *Langeweile* im Rahmen von Boreout-Studien aus dem Human Resource Management. Die Integration dieser Erkenntnisse in die Konsumentenverhaltensforschung verdeutlicht erstmalig, dass dieses Konstrukt Erklärungspotenzial für bestimmte Verhaltensweisen von Konsumenten (z. B. Wechselverhalten) aufweist. In diesem Zusammenhang wird auch deutlich, dass eine Verbindung zu den Themenkomplexen des Optimum Stimulus Levels, des Variety Seeking, des Elaboration Likelihood-Modells, der Erlebnisökonomie und des Flow-Konzepts gegeben ist. Aufbauend auf dieser Synthese können die Fragestellungen für eine empirische Untersuchung abgeleitet werden.

Die Zielsetzung der empirischen Untersuchung ist die Analyse des Zusammenhanges zwischen der »Neigung zu *Langeweile*« als Trait-Variable bzw. Persönlichkeitseigenschaft des Konsumenten und deren Konsequenzen für die Konsumententscheidung. Welche konsumrelevanten Entscheidungen treffen Konsumenten, um mit der Emotion *Langeweile* umzugehen? Werden hierbei bestimmte Aktivitäten gewählt und wenn ja, welche werden am häufigsten gewählt? Besteht bezüglich der Wahl entsprechender Alternativen ein Unterschied zwischen den Geschlechtern? Beeinflussen das Alter und damit die kognitiven Erfahrungen die Wahl der Konsumalternativen?

Im Rahmen einer qualitativen Studie wurden unterschiedliche Arten von *Langeweile* hinsichtlich ihrer Relevanz für das Konsumverhalten untersucht. In einer weiteren qualitativen Untersuchung (Tagebuchmethode) wurde der unterschiedliche Umgang mit der *Langeweile* exploriert.

Im Rahmen der qualitativen Studie haben sich die Formen der »suchenden *Langeweile*« als bedeutsam erwiesen. So wurden z. B. auf die Frage, was Studierende tun, wenn sie *Langeweile* empfinden, am häufigsten die folgenden Aktivitäten (in der Reihenfolge der Häufigkeit, Mehrfachnennung möglich) genannt: Fernsehen, im Internet surfen, Freunde treffen, Smartphone. Auch die Bemerkung eines Teilnehmers: »Seit ich mein iPhone habe, habe ich keine *Langeweile*«, verdeutlicht, dass das Alltagsphänomen offensichtlich durch bestimmte Konsumententscheidungen beseitigt werden kann.

Interessant war, dass die Studierenden in den Interviews zum Thema »Shopping aus *Langeweile*« nicht nur das traditionelle Einkaufen, sondern »einfach nur Rumschlendern« und »in den Geschäften gucken« als Aktivität angaben. Dies verdeutlicht, dass Konsum aus *Langeweile* von großem Interesse für die weitere Forschung ist. In diesem Zusammenhang wurde auch auf die Shopping Malls eingegangen, in denen »die Zeit einfach schneller vergeht«, als wenn man »alleine zu Hause ist«! Weitere Themen waren das Surfen im Internet und Einkaufen über das Internet, über die bereits im Kontext mit dem Flow-Ansatz in der Forschung häufig diskutiert wurde. Weiterhin ergab sich aus den Interviews, dass Frauen andere Strategien wählen, um der *Langeweile* zu entkommen als Männer. Frauen gaben an, sich mit Freundinnen zu treffen oder zu telefonieren, Männer dagegen gaben eher an, sich mit ihrem Smartphone zu beschäftigen und ggf. zu spielen.

Erwähnenswert ist auch, dass bereits durch die Diskussion der Thematik mit den Studierenden die Überleitung zur Situation »Lehrveranstaltungen und *Langeweile*«

angeregt wurde. Dabei hat sich gezeigt, dass die Studierenden sowohl auf leichte Ablenkungen während der Lehrveranstaltung eingehen als auch Lehrveranstaltungen meiden, wenn es möglich ist. Diese Ergebnisse der Interviews zeigen, dass Formen der *Langeweile* auch im Zusammenhang mit Lehrveranstaltungen auftreten.

Internes Qualitätsmanagement in der Aus- und Weiterbildung

Prof. Dr. Erwin Seyfried
Förderzeitraum: WS 2012/2013

Problemstellung

Die Akkreditierung von Studiengängen und Bildungseinrichtungen ist im europäischen Hochschulraum zu einem anerkannten Standard geworden; eigentlich ist das organisations-interne Qualitätsmanagement einer der Prüfbereiche, doch steht es nicht gerade im Fokus des Akkreditierungsverfahrens. In nicht wenigen Bildungseinrichtungen ist es primäre Funktion des internen Qualitätsmanagements, die externen, durch die Akkreditierung gesetzten Anforderungen an die Evaluation der Lehre zu erfüllen. Es bleibt die Frage, wie das interne Qualitätsmanagement eine wirklich treibende Kraft für Innovationen, Vielfalt, Flexibilität und Verbesserungen der Dienstleistungsqualität von Bildungseinrichtungen werden kann.

Zielsetzung

Im Rahmen des Forschungssemesters wurde die Funktions- und Arbeitsweise des organisationsinternen Qualitätsmanagements in Einrichtungen der Aus- und Weiterbildung untersucht. Ziel der Untersuchung war die empirische Analyse von Stärken und Schwächen der implementierten Qualitätsmanagementsysteme und die Identifikation von Faktoren, die zur Erhöhung der Qualität von Lehre und Dienstleistungen beitragen können. Gegenstand der Analyse waren die Organisation und Lenkung der Qualitätsprozesse, der Umgang mit Qualitätsdefiziten, Maßnahmen zur Personalführung und -entwicklung sowie die eingesetzten personellen, materiellen und finanziellen Ressourcen.

Vorgehensweise

Das methodische Vorgehen bestand aus Literaturanalysen und aus 20 empirischen Fallstudien in Bildungseinrichtungen, die ein zertifiziertes Qualitätsmanagement betreiben; die Literaturanalyse lieferte den theoretischen Rahmen zur empirischen Untersuchung der Praxisbeispiele und die Bewertungsfolie zur Einordnung ihres internen Qualitätsmanagements. Die Fallstudien wurden anhand vorliegender Konzepte und Materialien vorbereitet und mit Hilfe von Fragebogenerhebungen und Interviews im Rahmen von Vor-Ort-Besuchen vertieft. Die Auswertungen der empirischen Daten erfolgte entlang der theoretischen Kriterien.



Prof. Dr. Erwin Seyfried

Ergebnisse

Wie die Fallstudien zeigen, erheben die untersuchten Einrichtungen vielfältige Daten zur Qualität ihrer Dienstleistungen. Weiter zeigt sich, dass systematisches Qualitätsmanagement zu Verbesserungen von Studium und Lehre, zu effektiveren internen Prozessabläufen sowie zur Stärkung der externen Kooperationsbeziehungen (z. B. mit Unternehmen) beitragen kann; für Studium und Lehre wirken sich insbesondere modulübergreifende curriculare Abstimmungen unter den Lehrenden und die Umsetzung von Blended-Learning-Konzepten positiv aus. Andere Fallstudien zeigen, dass die potentiellen Wirkungen des internen Qualitätsmanagements vor allem durch mangelnde Analysen der intern erhobenen Daten sowie durch ein schwaches Change Management limitiert werden; die Schlüsselfaktoren zur Realisierung von organisationsinternen Veränderungen scheinen in der Motivierung der Lehrenden und Personalentwicklungsmaßnahmen zu liegen.

Fazit

Die empirische Untersuchung hat die prominente Rolle von Lehrenden für ein wirksames Qualitätsmanagement in Einrichtungen der Aus- und Weiterbildung deutlich gemacht; gezielte Förderung und Unterstützung verdient das Engagement des (Lehr-) Personals vor allem im Bereich des Change Managements. Darüber hinaus hat sich gezeigt, dass die Anforderungen der Akkreditierungssysteme nicht hinreichend sind, um ein funktionierendes internes Qualitätsmanagement zu etablieren; für mehr Dynamik von außen könnte möglicherweise ein Exzellenz-Label sorgen.

Veröffentlichung

Eine Publikation der Ergebnisse durch CEDEFOP ist in Vorbereitung.

Das islamische Zinsverbot und seine Begründung

Prof. Dr. Torsten Tristan Straub
Förderzeitraum: SS 2012

Interaktive Medien & Diversity: Partizipative und interaktive Technikgestaltung in Bildungs- und Berufskontexten

Prof. Dr. Heike Wiesner
Förderzeitraum: WS 2013/2014

Problemstellung

Informatik und Technik spielen eine wichtige Rolle bei der Konstruktion von Geschlechterverhältnissen – etwa durch die dualistische Zuschreibung von technischen Kompetenzen auf Männer bzw. von nichttechnischen Aufgaben auf Frauen. Will man solche dualistischen Sichtweisen in Bewegung bringen bzw. verändern, lassen sich diese Beziehungen z. B. mit Hilfe der Vorstellung einer »Co-Konstruktion von Diversity/Gender und Technologie« erfassen und evaluieren. Ausgehend von solch einer Perspektive, wurde die Verwendung von Web 2.0 Techniken in Bildungsprozessen exemplarisch näher untersucht, um gegebenenfalls neue Potentiale unter dem Aspekt »diversity-orientierte (Lern-) Softwaregestaltung« zu eruieren. Als Entwicklungs- und Untersuchungsfeld wurden interaktive Lehr- und Lernpfade in mathematischen Fächern gewählt, die sich um die vielfältigen Forschungsprojekte zum Thema »Medienvielfalt in der Mathematik« ranken.

Zielsetzung

In vielen Bildungskontexten werden bereits zahlreiche Web 2.0 Applikationen (Wikis, Weblogs, Podcasts etc.) genutzt. Die Anforderungen an Technik, die in Bildungskontexten verwendet wird, sind dabei vielfältig: sie soll diversity-orientiert sein, Lernende mit unterschiedlichen Lernniveaus unterstützen und Partizipation bzw. Interaktivität ermöglichen.

Lernpfade können – geschickt eingesetzt – eine Hilfe sein, um sowohl mathematische Handlungstypen wie Modellieren, Operieren und Interpretieren zu stärken und zu unterstützen, neue Zugänge zu mathematischen Inhalten zu finden und auch überfachliche Kompetenzen wie Sozialkompetenz, Persönlichkeitskompetenz etc. zu fördern und zu steigern.

Im Rahmen der von den Initiativen ACDCA, GeoGebra, mathe online, der HWR Berlin und der Pädagogischen Hochschule Niederösterreich durchgeführten Projekte stehen zahlreiche technologische Werkzeuge, mediale Formen und eine große Anzahl unterschiedlich aufbereiteter Lehr- und Lernmaterialien als Lernpfade zur Verfügung.

Um herauszufinden, wo die Stärken der verschiedenen Werkzeuge, Medien und Materialien innerhalb der Lernpfade liegen, und wie ein optimales Zusammenspiel in einem zeitgemäßen Mathematikunterricht aussehen kann, wurde eine Expert/inn/en-Befragung durchgeführt. Die Ergebnisse der Befragung wurden systematisch ausgewertet und zu allgemein formulierten Gestaltungshinweisen für Lernpfade aufbereitet.



Prof. Dr. Heike Wiesner

Vorgehensweise

Im Rahmen einer empirischen Evaluation von Mathematik-Lernpfaden wurden Expert/inn/en, Lehrer/inn/en und Schüler/inn/en zu ausgesuchten Lernpfaden befragt.

In mehreren Vor- und Folgeuntersuchungen wurden die überarbeiteten Lernpfade mit Lehrer/innen und Schüler/innen getestet, um die Lernpfade insbesondere mit Blick auf konkrete Lernszenarien im Schulalltag zu testen und didaktisch anzupassen.

Ergebnisse

Ein wichtiges Ergebnis war, dass Lernpfade – egal ob starr linear oder flexibel im Aufbau immer dann besonders erfolgreich waren, wenn das (interaktive) Zusammenspiel zwischen den Schüler/innen, Lehrer/innen und der »eingebetteten« Technik im Schulkontext gelang. Gender- und diversityorientierte Lernpfade wurden insbesondere von den Schüler/innen und Lehrer/innen als besonders erfolgreich eingestuft.

Fazit

Insgesamt wurden die evaluierten Mathematik-Lernpfade von den befragten Expert/inn/en unter den drei von ihnen analysierten Dimensionen (Technik, Didaktik und Diversity) positiv bewertet. Die befragten Lehrer/innen hingegen haben die Lernpfade vor allem mit Blick auf die Dimensionen Inhalt, Technik, Didaktik und Lernleistung durchgängig positiv bewertet.

Auch wenn es im Detail durchaus Abweichungen gab – etwa mit Blick auf die unterschiedliche Bewertung der Kleinschrittigkeit – ist damit ein wesentliches Ziel einer praxisnahen (partizipativen) Lernpfadentwicklung erreicht worden. Ein weiteres wichtiges Ergebnis ist, dass Interaktivität keinen Garant für einen erfolgreichen Lernpfadeinsatz darstellt. Die interaktiven und didaktischen Möglichkeiten der Technik müssen vielmehr auf sinnvolle Aufgaben abgestimmt werden und nicht umgekehrt.

Darüber hinaus sollten Diversity-Aspekte nicht nur auf der Inhaltsebene, sondern gerade auch innerhalb des didaktischen Konzeptes mit seinen gewählten (Alltags-) Beispielen verwirklicht werden.

Obwohl die Lernpfade letztlich praxisnah gestaltet sind, bedeutet dies nicht, dass sie automatisch auch alltagstauglich sind. Insbesondere die Problematik ihrer schwierigen Integration in einen z. B. durch das verkürzte Abitur mit erheblichem Leistungsdruck für Lehrer/innen und Schüler/innen versehenen Schulalltag wurde mehrfach von Fachlehrer/innen thematisiert.

Veröffentlichungen

Jürgen Roth, Evelyn Süss-Stepancik und Heike Wiesner (HG): Medienvielfalt im Mathematikunterricht, Springer Fachmedien Wiesbaden 2015 (im Druck).

Jürgen Roth, Evelyn Süss-Stepancik, Heike Wiesner: Sektion »Lernpfade«. In: Jürgen Roth, Judith Ames (Hrsg.), Beiträge zum Mathematikunterricht 2014, Band 1. Beiträge zur 48. Jahrestagung der Gesellschaft für Didaktik der Mathematik vom 10. bis 14. März 2014 in Koblenz, WTM– Verlag für wissenschaftliche Texte und Medien, Münster 2014 2., korrigierte Fassung, ISBN 978-3-942197-27-4, S. 79–80.

3.2 Innovationen in Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen



3.2.1 Drittmittelprojekte

Bacillus PCR – Gattungsnachweis und Identifizierung von Bacillus- Spezies mittels real-time PCR und Implementierung eines QM-Systems im Projekt

Teilprojektleitung: Prof. Dr. Jochen Breinlinger-O'Reilly (HWR Berlin)
Kooperationspartner: Beuth Hochschule Berlin
BIOTECON Diagnostic GmbH
Laufzeit: 01.04.2011 – 31.03.2013
Förderer: Institut für angewandte Forschung Berlin
Gefördert durch



Prof. Dr. Jochen
Breinlinger-O'Reilly



Problemstellung und Zielsetzung

Im Fokus der Forschung stand die Gattung Bacillus – eine Gruppe von Bakterien mit mehr als 150 verschiedenen Arten, die in die Familie der Bacillaceae eingeordnet werden. Viele der zugehörigen Bakterien können Endosporen bilden und sind dadurch besonders resistent gegen widrige Lebensumstände wie Hitze, Kälte oder auch Desinfektionsmittel. Das hat wiederum zur Folge, dass stärkere Desinfektionsverfahren eingesetzt werden müssen. Das Projekt wurde in Zusammenarbeit mit der in der Thematik federführenden Beuth Hochschule für Technik Berlin (Beuth-HS) durchgeführt.

Ziel des Projektes war die Entwicklung einer mikrobiologischen Schnellmethode zur Detektion und Identifizierung von Bacillus-Spezies zur Ergänzung eines bereits auf dem Markt befindlichen real-time PCR (polymerase chain reaction) -Testkits des Impulsgebers und industriellen Projektpartners BIOTECON Diagnostics GmbH (BCD). Die Erforschung der geeigneten Genregionen, die nachfolgende Entwicklung eines Kits und die spätere Markt-Implementierung hatten unter Maßgabe der Einhaltung von GMP-Bedingungen (»Good Manufacturing Practices«) zu erfolgen.

Ziel des Projektteils der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin war es, durch Anwendung von Projekt- und Qualitätsmanagement alle gewonnenen wissenschaftlichen Laborergebnisse gezielt zu erfassen und in einer Datenbank koordiniert zur Verfügung zu stellen. Dies wurde auf Basis der IT-Plattform übergreifenden Software FileMaker angelegt, sodass alle Partner beim Zugriff auf diese Datenbank sich jederzeit einen Überblick über den aktuellen Projektstatus verschaffen konnten.

Vorgehensweise und Ergebnisse

Zu diesem Zweck wurde durch die HWR Berlin, bereits von Beginn des Projektes an, die Durchführung mit einem geeigneten Projektmanagement begleitet. Zusammen mit der Etablierung eines Qualitätsmanagementsystems im Labor der Beuth-HS wurden hierbei die Daten (Forschungsergebnisse und Kostenanalysen) in eine strukturierte Dokumentation eingefügt.

Bezüglich des Projekt- und Qualitätsmanagements wurden umfangreiche Entwicklungen an der FileMaker Datenbank umgesetzt. Mittlerweile verfügt die Datenbank nicht nur über ein übersichtliches, strukturiertes Layout, sondern auch über ein Tool (XmChart) mit dem Forschungsergebnisse grafisch aufbereitet werden können. Hierbei waren die Datenqualitätssicherung, die Benutzeransicht und die Datenanalyse von entscheidender Bedeutung. Vor allem die Qualität der Daten musste jederzeit gewährleistet werden.

XmChart ist ein Plugin für FileMaker. Durch dieses Plugin können verschiedenen Diagramme direkt in einem Medienfeld erstellt werden. Das Plugin bringt eine eigene umfangreiche Scriptsprache mit. So können beliebige Anwendungen geschrieben werden und somit Daten analysiert werden. Dabei stehen 150 Funktionen zur Verfügung. Da es sich bei der Datenbank um eine relationale Datenbank handelt bringt FileMaker von Anfang an einige Funktionen mit, um Daten zu suchen oder auch zu veranschaulichen. Allerdings reichten manche Funktionen nicht aus, um die im Projekt gewünschten Resultate zu verwirklichen. Deshalb wurde ein Script geschrieben mit dem die Labor- und Projektdaten veranschaulicht und analysiert werden können.

Die Arbeiten der HWR Berlin für die FileMaker®-Datenbank stellen als Ergebnis des erfolgreichen Projekt- und Qualitätsmanagements die Möglichkeit sicher, für weitere real-time PCR betriebene Projekte umfassende Datenmengen und Protokolle organisiert abzulegen und vorzuhalten. Für ein BMBF-gefördertes Nachfolgeprojekt bei der Beuth-HS werden die durch die HWR Berlin entwickelten Ansätze und Tools weiter genutzt. Zudem hat die HWR Berlin zusammen mit dem Industriepartner BCD GmbH eine Analyse der Marktsituation durchgeführt, wodurch das Projektziel der Vermarktung unterstützt werden konnte.

SMUK – Social Media in der Unternehmenskommunikation: Funktionen, Strategien, Gestaltung und Erfolgsfaktoren

Projektleitung: Prof. Dr. Dirk-Mario Boltz (HWR Berlin)

Teilprojektleitung: Prof. Dr. Karoline Barthel (Beuth Hochschule Berlin)

Kooperationspartner: DB Mobility Logistics AG

Laufzeit: 01.01.2011 – 31.12.2012

Förderer: Institut für angewandte Forschung Berlin

Gefördert durch



Prof. Dr. Dirk-Mario Boltz

Problemstellung

Vor mehr als 10 Jahren haben Wissenschaftler und Praktiker unterschiedlicher Disziplinen das Cluetrain Manifest verfasst, um auf die Transformationsprozesse auf Märkten und in Unternehmen und Organisationen hinzuweisen, die durch neue Medien entstehen. »Markets are conversations« lautet der berühmteste Satz dieses Thesenpapiers. Heute stehen Unternehmen, Institutionen und Organisationen vor der großen Herausforderung, solche »Conversations« zu verstehen und zu gestalten, die überwiegend über sogenannte »Social Media« erfolgen. Dabei liegen Chancen und Risiken der neuen Medienwelt eng zusammen. Einerseits werden Unternehmen in Blogs oder auf den Seiten sozialer Netzwerke wie z. B. Facebook, Twitter oder Xing schnell zum Gegenstand kritischer Gespräche, oft mit negativen Auswirkungen auf das Unternehmensimage. Andererseits ermöglichen Soziale Medien aber auch eine intensivere Kooperation zwischen Unternehmen und Verbrauchern und können so zur interaktiven Wertschöpfung beitragen. Die genaueren Wirkungsmechanismen von Social Media in der internen und externen Unternehmenskommunikation sind bisher jedoch kaum systematisch erfasst und wissenschaftlich aufbereitet.

Zielsetzung

Das Forschungsprojekt sollte die Wirkungsmechanismen von Social Media in der internen und externen Unternehmenskommunikation herausarbeiten, um darauf aufbauend einen Leitfaden für den Einsatz von Social Media in der Unternehmenspraxis zu entwickeln.

Vorgehensweise

Das Team der HWR Berlin hat sich auf die Erforschung des Social Media Einsatzes in der externen Kommunikation konzentriert, während das Team der Beuth Hochschule den Social Media Einsatz in der internen Unternehmenskommunikation untersucht hat.

In monatlichen Meetings und Workshops wurden Forschungsergebnisse und Projektfortschritte ausgetauscht.

Ergebnisse

Webpräsenz mit Interaktivem Leitfaden

Es wurde eine eigene Website für das Projekt konzipiert, um die Forschungsergebnisse einer möglichst breiten Öffentlichkeit zugänglich und nutzbar zu machen. Unter der Domain www.socialmediainsights.de wurden Informationen rund um das Thema Social Media für Unternehmen bereitgestellt, die aus der Projektarbeit hervorgegangen sind. Der interaktive Leitfaden bietet systematisch Orientierung und bildet den gesamten Prozess des Social Media Engagements eines Unternehmens ab. Damit bietet der Leitfaden vor allem Unternehmen und Organisationen ohne eigene Social Media Abteilung strukturierten Zugang zum Umgang mit Web 2.0 Plattformen und thematisiert auch Chancen und Risiken. Eine klickbare Grafik führt von der anfänglichen Situations- und Wettbewerberanalyse über Strategieplanung und konkrete Handlungsempfehlungen für Kanäle wie Facebook, Twitter, Xing, Youtube, Google Plus und Pinterest bis hin zu Erfolgsmessung und Krisenmanagement.

Kartografie »Markenführung und Social Web«

In Kooperation mit dem Marktforschungsunternehmen Linkfluence hat das Team erforscht, wer was zum Thema Markenführung und Social Media im deutschsprachigen Web sagt. Durch die Software von Linkfluence konnten Erkenntnisse zu Meinungsführern im Web 2.0 und deren Beziehungen untereinander abgeleitet werden. So lassen sich auch Schlussfolgerungen ziehen, in welchen Kanälen durch welche Akteure Trends definiert und beeinflusst werden.

Bedarfsanalyse DB Systel

Um die Auswirkungen von Social Media Instrumenten in der internen Unternehmenskommunikation der DB Systel untersuchen zu können, wurde zunächst eine Bestandsaufnahme und eine Bedarfsanalyse durchgeführt. Zur Evaluation der eingesetzten Social Media Instrumente wurden Blogs, Wikis und Diskussionsforen der DB Systel untersucht. Das Beuth Team erhielt Zugang zu den jeweiligen Social Media Instrumenten der DB Systel und konnte die eingesetzten Instrumente mehrere Tage vor Ort beobachten und auswerten. Im Anschluss wurde eine qualitative Interviewreihe mit MitarbeiterInnen und Geschäftsführern der DB Systel in Frankfurt am Main durchgeführt. Sowohl die Interviews als auch die Ergebnisse der Beobachtungen der Tools wurden ausgewertet und die Ergebnisse als Präsentation den Projektpartnern vorgestellt.

Veröffentlichungen

Interaktiver Praxisleitfaden und weitere Informationen auf der Projektwebsite www.socialmediainsights.de

Barthel, K./Mensah, H. (2012): Der Einsatz von Social Media Instrumenten in der internen Unternehmenskommunikation am Beispiel der DB Systel. In: Berichte aus dem Fachbereich I, Wirtschafts- und Gesellschaftswissenschaften, Beuth Hochschule für Technik Berlin. Bericht Nr. 2/2012.

Barthel, K./Mensah, H. (2013): Der Einsatz von Social Media Instrumenten im internen Marketing – Eine empirische Analyse bei der DB Systel. In: AfM (Arbeitsgemeinschaft für Marketing) Jubiläumsband 2013.

Boltz, Dirk-Mario; Tabino, Oliver (2013).

»Netzwerkanalyse zum Thema Markenführung im deutschsprachigen Web. Die BrandWeb-Map zeigt: Eine Marken-Community existiert nicht«. in: transfer Werbeforschung & Praxis, 04/2013, S. 23 – 27.

Markenorientierung in Kultureinrichtungen (MoKultur)

Projektlaufzeit: 01.01.2012 – 31.12.2013

Projektleitung: Prof. Dr. Carsten Baumgarth

Förderer: Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Forschung,

ESF – Europäischer Sozialfonds

Gefördert durch



Prof. Dr. Carsten Baumgarth

Das Forschungsteam, geleitet von Prof. Dr. Carsten Baumgarth, an der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin aus dem Fachbereich I (Wirtschaftswissenschaften), widmete sich dem Thema »Markenorientierung im Kultursektor.« Das auf zwei Jahre angelegte Forschungsprojekt lief von Januar 2012 bis Dezember 2013. Das grundsätzliche Anliegen war es, anhand ausgewählter Berliner Kulturinstitutionen das Konzept der Markenorientierung zu analysieren. In direkter Zusammenarbeit von Forschung und Praxis wurden ergründet:

Problemstellung

Kulturinstitutionen tun sich schwer, Denkmuster, Metapher und Instrumente des kommerziellen Marketings wie das Markenkonzept zu verstehen, anzuerkennen, zu adaptieren und anzuwenden. Allerdings scheinen immer mehr private sowie staatliche Kulturinstitutionen die Notwendigkeit zu erkennen, moderne Marketingkonzepte wie die Markenführung wahrzunehmen und einzusetzen, um zu überleben und weiterhin erfolgreich zu sein.

Forschungsziele

Ziel des beantragten Projektes war es daher, am Beispiel Berliner Kulturinstitutionen sowohl auf strategisch-konzeptioneller als auch taktischer Ebene das Konzept der Marke im Kulturbereich zu analysieren. Als theoretische Grundidee wurde dabei auf das Konzept der Markenorientierung abgestellt, da dieses in der Lage ist, sowohl die interne Verankerung innerhalb des Kulturbetriebs als auch die Umsetzung in externe Maßnahmen zu integrieren. Neben diesen Erkenntniszielen diente das Projekt insbesondere auch der Entwicklung und Weiterbildung von Partnern.

Vorgehensweise

Entwicklung eines Markenaudits für Kulturinstitutionen (MAK)

Im ersten Jahr des Projektes (2012) konnte erfolgreich das Markenaudit für Kulturinstitutionen (MAK) konzeptionell entwickelt werden. Im Verlauf des Projektes konnte das MAK zur umfassenden Evaluation der Kulturmarke mit sechs verschiedenen Partnern aus dem »Kulturpool« durchgeführt werden. Ziel der Entwicklung des MAK war es, einen holistischen Ansatz zur Beurteilung einer Marke im Kultursektor zu schaffen. Die Beurteilung bezieht sich auf den Besuchermarkt. Zentraler Baustein des MAKs bildet ein neues Markenmodell, welches holistisch die Marke einer Kulturinstitution abbildet und als Basis für die Umsetzung des MAKs dient. Zur Modellentwicklung wurden auf der Grundlage der allgemeinen Markenliteratur sowie den Publikationen zur Kulturmarke zunächst alle Indikatoren einer starken Kulturmarke (verstanden als Marke für eine Kulturinstitution wie Theater, Museum etc.) gesammelt. In einem weiteren Schritt erfolgte eine Verdichtung dieser Indikatoren zu Dimensionen, die anschließend drei übergeordneten Faktoren zugeordnet wurden. Diese Faktoren werden mit den Begriffen Potentialfaktoren, Markenkontaktpunkte und Markenperformance bezeichnet.

Praktische Erprobung von MAK und Workshops

Das Modell wurde im Vorfeld der Durchführung als Validierungs- und Überprüfungsschritt den Partnern aus dem Kulturpool sowie dem Expertennetzwerk zur Diskussion vorgestellt und die Gewichtung der einzelnen Faktoren ermittelt. Hierfür ist eine digitale Präsentation mit Modell, konkreten Fragen zur Einschätzung von Relevanz und Gewichtung der Bestandteile des Audits vorbereitet worden. Die Vorbereitung von Interviewleitfäden, die Anfrage und Sammlung von benötigtem Material und die genaue Ablaufplanung erfolgten. Ab Juli 2012 wurden bis Mai 2013 MAKs mit insgesamt sechs Partnern aus dem Kulturpool durchgeführt. Zur Durchführung wurden entsprechend dem gewählten Multi-Method-Ansatz unterschiedlichste Datenquellen wie Managementinterviews, Mitarbeiterbefragung, Dokumentenanalyse, Besucherbefragung etc. in Zusammenarbeit mit dem jeweiligen Partner erhoben und in dem Markenaudit berücksichtigt. Nach Integration der einzelnen Urteile wurden für jede der sechs Kulturinstitutionen die Auditergebnisse ermittelt, ein individueller Markenauditbericht erstellt sowie ein MAK-Workshop durchgeführt. Der mehrstündige MAK-Workshop diente zunächst der Ergebnisdarstellung. Den Schwerpunkt bildete allerdings die Diskussion mit den Beteiligten aus den Kulturinstitutionen zur Verbesserung der Markenorientierung. Das MAK ist fortlaufend auf der Basis der gewonnenen Erfahrungen in der Praxis angepasst und weiterentwickelt worden. Zusammenfassend ist das entwickelte Markenaudit (MAK) ein holistisches und exploratives Analyseverfahren, welches extern durch ein Auditteam unter Berücksichtigung verschiedener Datenquellen die Marke einer Kulturinstitution umfassend bewertet. Mit diesem unabhängigen Verfahren kann die Markenführung und Markenwirkung von Kultureinrichtungen ganzheitlich untersucht und gemessen werden. In der Projektlaufzeit haben wir das MAK mit sechs unserer Partner des Kulturpools durchgeführt und getestet. Im zweiten Quartal 2013 konnten die Markenaudits als holistische Evaluation einer Kulturmarke im Rahmen unseres Forschungsprojektes vollständig abgeschlossen und evaluiert werden. Es gab insgesamt sehr positives Feedback von den Beteiligten. Die MAKs und die dazugehörigen MAK-Workshops wurden als hilfreich und überaus informativ dargestellt. Die

zu qualifizierenden Mitarbeiter in den Kulturinstitutionen haben hier direkt partizipiert. Dadurch konnten die Kulturinstitutionen als Ganzes ihre Wettbewerbsfähigkeit insbesondere auf dem Besuchermarkt stärken.

Ergebnisse

Inhaltlich zentrale Ergebnisse sind:

(1) Entwicklung eines Markenmodells

Auf der Basis der Literatur zur Markenführung, Kulturmarketing und Kulturmarke wurde ein umfangreiches Markenmodell entwickelt, welches die Besonderheiten der Kulturbranche berücksichtigt. Das Modell diente als Bezugsrahmen zur Entwicklung des MAKs.

(2) Erprobung des Markenaudits für Kulturinstitutionen

Herzstück des Projektes bildete die Entwicklung, die praktische Erprobung sowie die wissenschaftliche Validierung des Markenaudits für Kulturinstitutionen (MAKs). Aufbauend auf dem im Projekt entwickelten Markenmodell für Kulturinstitutionen wurden Indikatoren für die 15 Dimensionen des Markenmodells gesammelt und für jeden Indikator eine fünfstufige Skala mit Ankerbeispielen konzipiert. Auf der Basis der praktischen Durchführung wurde abschließend eine Liste mit 83 Indikatoren festgelegt. Weiterhin wurde zusammen mit dem »Kulturpool« und dem »Experten-netzwerk« die Vollständigkeit des Modells überprüft und die Gewichtung der 15 Dimensionen festgelegt. Die Skalen für die einzelnen Indikatoren in Verbindung mit den Gewichtungen der Dimensionen bildeten die Basis für das Scoring-Modell des MAKs.

(3) Blind- und Offen-Test

Da im Rahmen des Projektes von Seiten der Kulturpraxis immer wieder der Nutzen von Marken für Kulturinstitutionen bezweifelt wurde, wurde im Rahmen des Projektes in Anlehnung an den klassischen Coca-Cola-Test ein Vergleich zwischen einem Blind- und einem Offenen Test für Kulturinstitutionen durchgeführt. Die Untersuchung der Wahlentscheidungen zwischen zwei Gruppen verdeutlicht den Effekt von Marken der jeweiligen Kulturinstitution.

(4) Freundeskreise

Ein wichtiges Kommunikationsinstrument für Kulturinstitutionen bilden Freundeskreise, das gerade auch vor dem Hintergrund der Zunahme von Social Media und Communities in anderen Bereichen an Bedeutung gewinnt. Daher wurde dieses Instrument detailliert untersucht, in dem die Ideen aus der Brand Community-Forschung und der Freundeskreisforschung integriert wurden. Zusätzlich wurde das entwickelte Erfolgsfaktorenmodell durch eine Fallstudie der Berlinischen Galerie erläutert.

(5) Vergleich

Ein weiteres zentrales Forschungsergebnis ist die Entwicklung eines Modells, welches die Markenorientierung mit anderen strategischen Orientierungen einer Kulturinstitution vergleicht.

Fazit

Marken sind auch für Kulturinstitutionen wichtig und wertvoll. Eine Markenorientierung kann der Institution helfen, im Kampf um Aufmerksamkeit, Besucher und Finanzen zu überleben. An diesem Punkt wird die Relevanz der Untersuchung und der Entwicklung eines Markenaudits für Kultureinrichtungen deutlich. Die einfache Übertragung von Marketingregeln und Markengesetzen aus der kommerziellen Welt der Sach- und Dienstleistungen ist aufgrund von Besonderheiten des Kultursektors nur bedingt möglich. Deshalb hat das Forschungsprojekt ein kulturspezifisches Markenmodell entwickelt, das die Marke einer Kulturinstitution wie einem Theater oder einem Museum vollständig abbildet. Unabhängig vom jetzigen Entwicklungsstand lässt sich das MAK weiter verbessern und ausbauen. Das Markenaudit soll den Kulturinstitutionen helfen, durch die Möglichkeit der Bewertung der Markenführung, Verbesserungspotentiale zu diagnostizieren und umzusetzen.

Veröffentlichungen

- Baumgarth, C. (2014): Kulturbranding vice versa, in: Kulturbranding4, Hrsg.: Baumgarth, C.; Höhne, S.; Ziegler, R.: Leipzig, S. 267 – 284.
- Baumgarth, C. (2014): Der Coca-Cola-Effect von Kulturmarken, in: Kulturbranding4, Hrsg.: Baumgarth, C.; Höhne, S.; Ziegler, R.: Leipzig, S. 195 – 208.
- Baumgarth, C. (2014): »Mein Theater, deshalb hänge ich mich hier richtig rein!«, in: Kulturbranding4, Hrsg.: Baumgarth, C.; Höhne, S.; Ziegler, R.: Leipzig, S. 221 – 236.
- Naroska, M.; Nowak, M.; Baumgarth, C. (2014): C/O Berlin – Marke ohne Heimat?, in: Kulturbranding4, Hrsg.: Baumgarth, C.; Höhne, S.; Ziegler, R.: Leipzig, S. 131 – 142.
- Lohrisch, N.; Baumgarth, C. (2014): Storytelling stärkt Kulturbrands, in: Kulturbranding4, Hrsg.: Baumgarth, C.; Höhne, S.; Ziegler, R.: Leipzig, S. 143 – 172.
- Baumgarth, C.; Kaluza, M.; Lohrisch, N. (2014): Vom Markenaudit zum Quick-Check, in: Kulturbranding4, Hrsg.: Baumgarth, C.; Höhne, S.; Ziegler, R.: Leipzig, S. 253 – 266.
- Baumgarth, C.; Kaluza, M.; Lohrisch, N. (2014): Markenaudit für Kulturinstitutionen, Wiesbaden.
- Baumgarth, C.; Kaluza, M.; Lohrisch, N. (2013): Holistisches Kulturbranding, in: Public Marketing, o. Jg., H. 3, S. 42 – 44.
- Baumgarth, C.; Kaluza, M.; Lohrisch, N. (2013): Brand Audit for Cultural Institutions (BAC) – Model and Practical Application, in: Proceedings der XII. International Conference on Arts & Cultural Management (AIMAC), Bogota/Kolumbien.
- Baumgarth, C.; Kaluza, M. (2012): Erfolgsfaktoren von Brand Communities im Kultursektor. Wie lassen sich aus Freundeskreisen Gemeinschaften von Freunden bilden?, in: Jahrbuch für Kulturmanagement 2012, Bekmeier-Feuerhahn, S. et al., Bielefeld, S. 309 – 339.
- Baumgarth, C.; Kaluza, M. (2012): 'The friends' of art institutions as brand communities – conceptual model and case study, in: Proceedings 11th International Colloquium on Nonprofit, Social, Arts and Heritage Marketing. [Best Paper Award].

LeMo – Monitoring von Lernprozessen in personalisierenden und nicht personalisierenden Lernplattformen

Gesamtprojektleitung: Prof. Dr. Albrecht Fortenbacher (HTW Berlin)
 Teilprojektleitung: Prof. Dr. Margarita Elkina (HWR Berlin),
 Prof. Dr. Agathe Merceron (Beuth Hochschule)
 Kooperationspartner: eLeDia, FIZ Chemie, IMC Information Multimedia Communication AG, BBW Hochschule
 Laufzeit: 01.04.2011 – 31.12.2013
 Förderer: Institut für angewandte Forschung Berlin,
 EFRE – Europäischer Regionalfonds
 Gefördert durch



Prof. Dr. Margarita Elkina



Das Vorhaben wurde gefördert aus Mitteln der Europäischen Union (Europäischer Fonds für regionale Entwicklung).

Im Rahmen des Forschungsprojekts »LeMo« wurde ein Learning Analytics Tool LeMo entwickelt. Das Ziel dieser Software ist es, möglichst viele Lehrende, Forschende und Programm-Manager darin zu unterstützen, Analysen von Aktivitätsdaten auf Lernplattformen durchzuführen und von den Vorteilen von »Learning Analytics« zu profitieren. Der Schwerpunkt von LeMo liegt auf der adaptiven Visualisierung der Daten und der nutzerfreundlichen Gestaltung der Analysen. LeMo analysiert sowohl Daten von verschiedenen Lernplattformen, die einen Login erfordern, als auch von frei zugänglichen Lernangeboten. Die Daten werden durch Konnektoren zu den Datenbanken bzw. Serverlogfiles der Lernsysteme, aktuell Clix und Moodle, in die webbasierte Anwendung LeMo importiert und in ein einheitliches Datenmodell überführt. Es können auch Konnektoren zu anderen Lernsystemen hinzugefügt werden. Der Datenschutz-konforme Einsatz wird hier dadurch gewährleistet, dass personenbezogene Daten nur im für die Analysen zwingend notwendigen Umfang genutzt und zudem im Zuge des Imports grundsätzlich anonymisiert werden. Des Weiteren können Anwender nur die Daten einsehen, für die sie durch Login und Rollenkonzept berechtigt sind. Das LeMo-Tool wurde im Juni 2013 als Open Source – Projekt veröffentlicht.

Um die Anforderungen an die Anwendung zu spezifizieren, wurde eine Befragung unter Dozenten und e-Learning Anbietern durchgeführt. Aus dem resultierenden Katalog von mehr als 80 Fragestellungen wurden durch Generalisierung Analysen abgeleitet, die Indikatoren für deren Beantwortung liefern können. Insgesamt wurden in LeMo 14 unterschiedliche Analysen visualisiert, die zu drei Kategorien zusammengefasst werden können:

- Benutzung des Lernangebotes
- Lernpfade
- Performance (Leistung).

Die erste Kategorie beinhaltet folgende Visualisierungen: Aktivität/Zeit, Aktivität/Lernobjekt, Aktivität/Zeit Kumulativ. Alle diese Visualisierungen charakterisieren auf verschiedene Weise das quantitative Verhalten der Studierenden, d. h. als Maßeinheit für die Auswertung wird die Anzahl von Zugriffen auf die Lernobjekte genommen. Die nächste Kategorie »Lernpfade« lässt sich in zwei Unterkategorien aufteilen: Navigationsverhalten durch Lernobjekte und häufige Lernpfade. Diesen Diagrammen kann man entnehmen zwischen welchen Lernobjekten besonders häufig navigiert wurde und in welcher Reihenfolge oder in welcher Richtung Objekte nacheinander aufgerufen wurden oder in welcher oft vorkommenden Reihenfolge sich die Studierenden die Lernobjekte in ihrem Kurs angesehen haben. Die Visualisierungen der dritten Kategorie stellen die Leistungsergebnisse der Studierenden dar. Das Pilot-Projekt für den Einsatz der LeMo-Software wurde im WS 2013 an mehreren Hochschulen gestartet. Untersucht wurden dabei sowohl die Kurse der Präsenzstudiengänge als auch die Kurse eines Fernstudien-Instituts und einer virtuellen Hochschule. Am Ende des Semesters erfolgte eine Online-Befragung. Die Antworten betonten eine positive Auswirkung auf die Strukturierung der Lernmaterialien sowie die Bestätigung der Anerkennung ausprobiert didaktischer Methoden. Ein besonders großes Interesse hat das LeMo-Tool beim Fernstudium Institut geweckt, weil die Datenanalyse den Überblick über das Verhalten der Studierenden in einzelnen Kursen oder im Rahmen eines Studiengangs ermöglicht und somit die Aktivitäten der Studierenden, die Benutzung von Lernmaterialien und auch die Lernpfade sich untersuchen und teilweise steuern lassen. Die Umfrageergebnisse zeigen auch darauf hin, dass Lehrende bereit sind Learning Analytics Methode für die Analyse der eigenen Lernangebote und zur Reflektion der eigenen Lehre zu benutzen. Das Tool LeMo kann dafür in die Lehre eingesetzt werden. Andererseits zeigen die Ergebnisse, dass eine reine Visualisierung von Daten nur den Zustand vom Verhalten der Studierenden abbilden kann, jedoch noch keine Auswirkung auf die Lehre hat. Allerdings können Lehrende anhand einer solchen grafischen Analyse ihre Lernangebote auswerten und bei Bedarf verbessern.

Veröffentlichungen

- Margarita Elkina: Learning success through composition of didactics and technology. In: »Multidisciplinary Perspectives on Education«, Cambridge Scholars Publishing, 2014, pp. 459 – 464. ISBN 978-1-4438-6009-3
- Margarita Elkina, Albrecht Fortenbacher, Agathe Merceron: The learning analytics application LeMo – rationals and first results, International Journal of Computing, 12(3) 2013, pp. 226 – 234, ISSN 1727-6209
- Elkina M., Pursian A., Utilizing the Personas Concept as a Basis for Modeling Use Cases of a Learning Analytic Application, International Journal for Cross-Disciplinary Subjects in Education, Spec. Issue, Vol. 2, Issue 1, pp. 935 – 942. ISSN 2042-6364 (Online)
- M. Elkina, A. Fortenbacher, A. Merceron: Lehren mit Learning Analytics – erste Erfahrungen mit dem Tool LeMo. In S. Trahasch, R. Plötzner, G. Schneider, C. Gayer, D. Sassi, N. Wöhrle (Hrsg.): Proceedings der DeLFI 2014 – Die 12. e-Learning Fachtagung Informatik der Gesellschaft für Informatik e.V. Springer Verlag, 2014.
- Merceron, M. Elkina, A. Fortenbacher: Learning Analytics und Foren, In Proceedings of the Pre-Conference Workshops der 11. e-Learning Fachtagung

- Informatik – DeLFI 2013, A. Breiter, D. Meier, C. Rensing (Eds), Bremen (Germany), 08.09.2013, Logos Verlag Berlin, pp. 139 – 144. ISBN 978-3-8325-3470-7
- Beuster, L.; Elkina, M.; Fortenbacher, A.; Kappe, L.; Merceron, A.; Pursian, A.; Schwarzrock, S.; Wenzlaff, B.: Learning Analytics und Visualisierung mit dem LeMo-Tool, In Proceedings of DeLFI 2013, Bremen (Germany), September 09 – 11, 2013, Gesellschaft für Informatik Publisher, pp. 245 – 250. ISBN 978-3-88579612-1
- Merceron, A., Beuster, L., Elkina, M., Fortenbacher, A., Kappe L., Pursian, A., Schwarzrock, S., Wenzlaff, B., Learning Paths in a Non-Personalizing e-Learning Environment, Proceedings of the 5th International Conference on Educational Data Mining, Chania, Greece, June 19 – 21, 2012, pp. 228 – 229. ISBN 978-1-74210-276-4
- Agathe Merceron, Sebastian Schwarzrock, Margarita Elkina, Andreas Pursian, Liane Beuster, Albrecht Fortenbacher, Leonard Kappe and Boris Wenzlaff: Visual Exploration of Interactions and Performance with LeMo, Proceedings of the 6th International Conference on Educational Data Mining, Memphis, TN, USA, July 6 – 9, 2013, pp. 396 – 397. ISBN 978-0-9839525-2-7
- Beuster, L., Elkina, M., Fortenbacher, A., Kappe, L., Merceron, A., Pursian, A., Schwarzrock, S., Wenzlaff, B., LeMo – Lernprozessmonitoring auf personalisierenden und nicht personalisierenden Lernplattformen, Grundfragen Multimedialen Lehrens und Lernens, Berlin, 2012, S. 63 – 76. ISBN 978-3-8309-2686-3

Innovative Lern- und Kommunikationskonzepte zur Unternehmensnachfolge in Berlin (LUKU)

Projektleitung: Prof. Dr. Birgit Felden

Laufzeit: 01.01.2012 – 31.12.2013

Förderer: Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Forschung, ESF – Europäischer Sozialfonds

Gefördert durch



Prof. Dr. Birgit Felden

Die Idee zum Forschungsprojekt LUKU entstand aus der Erkenntnis, dass gerade das Thema Unternehmensnachfolge in medialen sowie sozialen Kanälen wenig bis gar nicht kommuniziert wird. Die bisherige Vermittlung des Themas setzt einen klaren Fokus auf den Seniorunternehmer und vermittelt Unternehmensnachfolge als Problem, das es zu lösen gilt. Auch die Form der Vermittlung ist wenig innovativ und größtenteils eintönig. Ziel war also, eine ganzheitliche, innovative Lösung zu entwickeln. Ebenso sollte die Lösung Kinder aus Unternehmerfamilien als mögliche Nachfolger sowie Externe ansprechen, die Unternehmer werden wollen und eine Alternative zu einer eigenen Gründung erwägen.

Das Forschungsprojekt verbindet eine wissenschaftliche Herangehensweise an dieses Thema mit der Entwicklung von Instrumenten, die vorrangig in der Praxis angewandt werden. Primär geht es darum, die vorhandene Lücke in der Kommunikation des Themas Unternehmensnachfolge zu schließen und innovative Kommunikationsmedien zur Erschließung neuer Zielgruppen als Nachfolgeinteressenten zu entwickeln.

Als Grundlage für die Umsetzung der Maßnahmen sowie deren Überprüfung wurde folgende Aufgabenstellung formuliert:

Wie können die Zielgruppen – Unternehmer, Nachfolger und externe Nachfolger – durch innovative mediale Kanäle für Unternehmensnachfolge sensibilisiert werden und

- individueller Handlungsbedarf aufgezeigt,
- einfaches Verstehen von Inhalten erreicht,
- eine ganzheitliche kommunikative Lösung geboten,
- und in eine emotionale, ermutigende und impulsgebende Ansprache umgesetzt werden?

Durch die systematische Forschung wurde deutlich, dass sich Anspracheformen in ihrer Tonart an die diversen Zielgruppen anpassen müssen. Dies bedeutet, dass sich auch der Informationsgrad des Wissens an die Zielgruppen anpasst.

Um einen komplexitätsreduzierten Einstieg mit spielerischen Elementen zu ermöglichen, wurde der nachfolg-o-mat entwickelt. Dieser richtet sich an alle in der Forschung entwickelten Zielgruppen und ermittelt durch mehrere Fragen den jeweils persönlichen Informationsbedarf zur Unternehmensnachfolge. Gleichzeitig verweist er für weiterführende Informationen auf das nachfolgewiki. www.nachfolg-o-mat.org Dieses Angebot erreichte im Zeitraum vom 22.04.2013 – 08.09.2014 rund 9 800 Seitenaufrufe mit 3 940 auswertbaren Datensätzen.



Abbildung 1 – Startseite des nachfolg-o-mat

Für Personengruppen mit einem hohen inhaltlichen Wissensbedarf wurde das nachfolgewiki entwickelt – www.nachfolgewiki.org. Dieses bietet eine kompakte Zusammenfassung des aktuellen Wissensstandes zum Thema Unternehmensnachfolge in Artikelform. Da die Plattform nachfolgewiki einen baugleichen Aufbau zu Wikipedia besitzt, sind die Navigation und Benutzung den Zielgruppen bereits bekannt. Das Angebot erreichte im Zeitraum vom 22.04.2103 – 08.09.2014 rund 177 000 Seitenaufrufe.

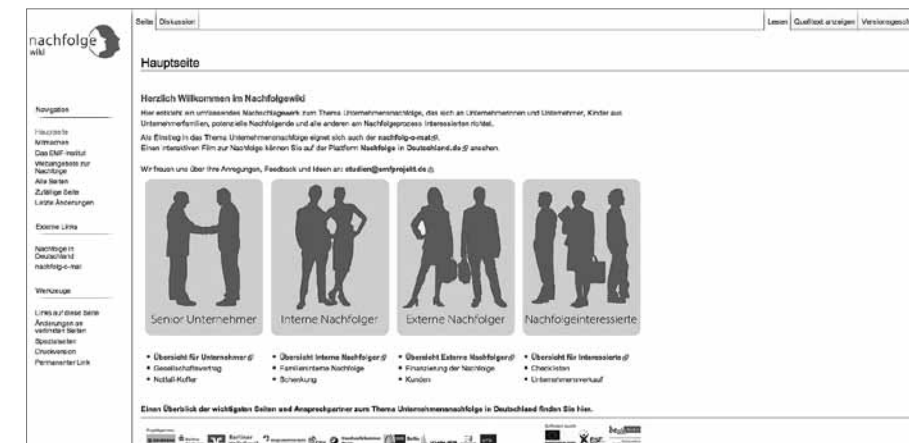


Abbildung 2 – Startseite des Nachfolgewiki

Als Meta-Seite, die die entstandenen Inhalte logisch und auf einen Blick darstellt, wurde die Landingpage – www.nachfolge-in-deutschland.de programmiert. Diese verweist auf die einzelnen im Projekt entwickelten Angebote und stellt das kommunikativ einheitliche Erscheinungsbild dar. Die Webplattform hatte vom 17.02.2014 – 08.09.2014 ca. 6 100 Seitenaufrufe.



Abbildung 3 – Landingpage nachfolge-in-deutschland.de

In enger Zusammenarbeit mit einem weiteren Projektpartner entstand ein umfangreicher Film, der als interaktive Webserie angelegt ist. Hierbei geht es vorrangig darum, Inhalte zur Unternehmensnachfolge auf unterhaltsame Art und Weise zu vermitteln und gezielt die Problematik bei unterschiedlichen Nachfolgeformen herauszustellen und zu erklären. Jeder Benutzer kann einen fiktiven Unternehmer

dabei begleiten, zwischen individuellen Nachfolgeoptionen zu wählen und somit den Ausgang der Geschichte direkt beeinflussen. Der Film steht über youtube – <https://www.youtube.com/user/NachfolgeDeutschland> zur Verfügung. Der Channel hat mit Stand 08.09.2014 rund 3 100 Videoabrufe.

Um erhöhte Aufmerksamkeit für die neu entwickelten Instrumente und das Thema Unternehmensnachfolge an sich zu generieren, wurden in Kooperation mit Projektpartnern kurze Internetspots erstellt, die eine eigenständige »virale« Verbreitung über soziale Medien ermöglichen sollen. Die Viral-Spots wurden ebenfalls über youtube und die Landingpage verbreitet.

Die bisherigen Reaktionen auf die Angebote sind sehr positiv. Wir verzeichnen eine hohe Klickzahl auf den nachfolg-o-mat und konnten diesen auf dem Berliner Nachfolgetag nextt day im April 2013 vorstellen. Unsere Projektpartner, darunter Banken, Kammern und mittelständische Unternehmen, benutzen die Inhalte ergänzend zu ihren eigenen Angeboten. Auch deutschlandweit werden die Angebote inzwischen zur Vermittlung des Themas genutzt.

Veröffentlichungen und Konferenzbeiträge

April 2014

Nachwuchswissenschaftler-Konferenz, Hochschule Magdeburg:

Nachfolge beginnt jetzt – Innovative Konzepte zur Unternehmensnachfolge.

März 2014

Konferenz deutschsprachiger Zentren für Familienunternehmensforschung, Wien:

Entrepreneurship Education – Innovative Medien zur Unternehmensnachfolge.

November 2013

Unternehmensnachfolge in Berlin 2030. EMF-Schriftenreihe Band 6. Felden, Gondlach, Graffius, Marwede, Schirrmeister, Stähli.



Prof. Dr. Birgit Felden

Wissenschaftliche Begleitung: Interviewauswertung und Analysetool für die Beratung

Projektleitung: Prof. Dr. Birgit Felden

Auftraggeber: Zukunft im Zentrum GmbH

Laufzeit: 22.04.2013 – 31.07.2013

Problemstellung und Zielsetzung

Die zukunft im zentrum GmbH, eine öffentlich geförderte Beratungsstelle in Berlin, wollte im Rahmen des Projektes »JobMotion – Fachkräfte in Bewegung« die für die Personalarbeit relevanten Werthaltungen kleiner und mittlerer Unternehmen identifizieren und katalogisieren. Zu diesem Zweck wurden im Jahr 2012 zehn Interviews zu Werten und Personalarbeit mit Verantwortlichen in Berliner Unternehmen geführt.

Darauf aufbauend wurde ein Team des Institut für Entrepreneurship, Mittelstand und Familienunternehmen der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (EMF-Institut) unter der Leitung von Prof. Dr. Birgit Felden beauftragt, die zehn bereits transkribierten und codierten Interviews mit Blick auf Wertvorstellungen und Personalmanagement wissenschaftlich auszuwerten und im Sinne einer Typisierung zu verdichten. Im zweiten Schritt sollte ein praxisorientiertes Analysetool entwickelt werden, mit dem Berater und Beraterinnen Informationen zur Wertorientierung erfassen und Empfehlungen für die individuelle Beratungsarbeit ableiten können.

Vorgehensweise

Die vorliegenden Interviews wurden einer umfassenden Inhaltsanalyse in Bezug auf die beiden zentralen Themen der Untersuchung, Werte und Personalinstrumente, unterzogen. Die interviewten Unternehmensvertreter wurden ergänzend gebeten, anhand eines Online-Fragebogens Auskünfte zu ihren Wertvorstellungen und den von ihnen eingesetzten Personalinstrumenten zu geben. Damit wurde abgeglichen, ob die Aussagen aus den Interviews richtig interpretiert wurden und zusätzliche Themen (insbesondere, mögliche Verbindungen zwischen Personalinstrumenten und Werten) abgefragt.

Zur Einordnung der Wertethemen in den Aussagen wurde ein Wertemodell entwickelt. Die Aussagen wurden gezählt, um festzustellen, welche Werte in welcher Kategorie besonders häufig, eher selten oder gar nicht genannt wurden. Ergänzend wurden einige typische Aussagen aus den Interviews herangezogen, um die Ergebnisse zu interpretieren.

Ergebnisse

Wie sich anhand der Beispielaussagen der Interviewanalyse und einzelner Angaben in der Onlineerhebung zeigen lässt, scheint es in vielen der befragten Unternehmen so etwas wie betriebspezifische Werte zu geben, die in Zusammenhang mit der Unternehmensstrategie stehen. Es entsteht der Eindruck, dass diese Werte sich geradezu natürlich aus der Unternehmensstrategie selbst entwickeln beziehungsweise eine wechselseitige Beziehung zwischen Strategie und Werten besteht und diese sich gegenseitig bedingen. Vielfach lässt sich diese Beziehung auch in Verbindung mit der Betonung bestimmter Leistungs-, Kommunikations- und moralischer Werte beobachten. Hier kommt auch die Persönlichkeit der Inhaber beziehungsweise Führungspersonen ins Spiel. Einige Aussagen deuten darauf hin, dass bei Wechseln an der Spitze Veränderungen auftreten, Probleme entstehen können oder die Gründergeneration immer noch als Vorbild und prägend wahrgenommen wird.

Bei einigen Interviewten sind Widersprüche und Brüche erkennbar. Woran das liegt, ist unklar könnte aber darauf hindeuten, dass sich die Werte von Führung und Mitarbeitern zu sehr unterscheiden und es daher zu einer Ablehnung solcher Instrumente kommen kann

Die Ergebnisse können auch als Hinweis darauf interpretiert werden, dass es gewisse Muster bei Wertvorstellungen in Unternehmen gibt. Da die Grundgesamtheit der in der Onlinebefragung erhobenen Daten sehr gering ist, lassen sich jedoch nur äußerst bedingt aussagekräftige Cluster bilden.

Aufbauend auf den Ergebnissen dieses Berichts wurde im zweiten Teil des Projektes ein Analysetool für Berater entwickelt. Dieses soll Werteorientierung von Unternehmen sowie den Einsatz von Personalinstrumenten in einer pragmatischen Form abfragen und aus den Antworten Erkenntnisse zur Passung von Werten und Instrumenten sowie Empfehlungen zu Veränderungen im Personalbereich ableiten. Die Ergebnisse sollen den Beratern Ansätze für Empfehlungen geben und innerhalb des Unternehmens als Diskussionsgrundlage dienen, um Fragen der wertbezogenen Unternehmenskultur auf der Führungsebene und mit den Mitarbeitern anzusprechen und daraus gegebenenfalls Handlungsmöglichkeiten abzuleiten.



Prof. Dr. Sven Ripsas

Analyse von Kennzahlen zur verbesserten Geschäftsmodellentwicklung in Startups und KMU

Projektleitung: Prof. Dr. Sven Ripsas

Laufzeit: 01.01.2012 – 31.12.2013

Förderer: Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Forschung,

ESF – Europäischer Sozialfonds

Gefördert durch



Problemstellung

In der Entrepreneurship-Literatur mehrten sich die Beiträge, die sich mit dem Phänomen der von der Planung abweichenden Unternehmensentwicklung bei Startups beschäftigen und darauf verweisen, wie wichtig es für die Startups ist, sich nicht allein auf den Business Plan zu verlassen, sondern im enger Zusammenarbeit mit den Kunden einen realen, zusätzlichen Kundennutzen und ein nachhaltig ökonomisch tragfähiges Geschäftsmodell zu entwickeln. Gleichzeitig mehrten sich die Stimmen, die den Beitrag des Businessplans zum Unternehmenserfolg kritisch betrachten. Dabei geht weniger um einen Ersatz des Instruments Businessplan, als vielmehr um die verbesserte Arbeit mit und die realistischeren Erwartungen an eine Gründungsplanung und den Aufbau des bisher in der Entrepreneurshipforschung vernachlässigten Controllinggedankens.

Zielsetzung

Ziel des Projekts war es, die Gründerinnen und Gründer mit einer Art »Cockpit« für die Geschäftsmodellsteuerung mit Kennzahlen auszustatten. Außerdem war das Ziel, die Weiterbildung von Startups und KMU zum Thema Geschäftsmodelle in der Nachgründungsphase zu verbessern. Als Ergebnis des Forschungsprojekts erhalten diese einen kennzahlenorientierten Managementansatz und das methodische Wissen für eine erfolgreiche(re) Entwicklung ihres Geschäftsmodells.

Vorgehensweise

Um in der Zukunft Unternehmensgründungen erfolgreicher wachsen zu lassen, wurden nach einer Literaturanalyse zu den Themenbereichen Geschäftsmodellentwicklung / Lean Startup, Kennzahlen / KPIs und Agile Planung im Rahmen des Forschungsprojekts Online-Unternehmen interviewt und deren Arbeit mit Kennzahlen analysiert. Es wurde untersucht, inwieweit der Prozess der Unternehmensentwicklung in der ersten Monaten nach der Gründung durch ein gezieltes Monitoring von Kennzahlen unterstützt wird bzw. werden könnte,

Ergebnisse

Durch das Forschungsprojekt konnte zum einen herausgefunden werden, welche Kennzahlen für die Steuerung eines jungen Online-Unternehmens (unter anderem unter Berücksichtigung der Art des Geschäftsmodells, der Strategie, des Wettbewerbs- und der Finanzierungsform) notwendig sind. Zum anderen konnte ein Weiterbildungsangebot entwickelt werden, um (zukünftige) Unternehmer/innen bei der nachhaltigen Positionierung ihres Unternehmens am Markt zu unterstützen. Um eine für Startups ideale Kennzahlenzusammenstellung zu generieren bestand eine weitere Aufgabe darin, vorhandene webbasierte Kennzahlentools zur Geschäftsmodellentwicklung zu identifizieren und zu analysieren. Im Ergebnis wurden über 70 Tools gefiltert, in folgende fünf Kategorien gruppiert und die Zusammenhänge und Überschneidungen aufgearbeitet: Digitale Marketing Analytics-Tools, Web Analytics-Tools, SEO Analytics-Tools, Social Media Analytics-Tools und Marketing-Dashboards.

Fazit

Das Projekt »Kennzahlenorientierte Geschäftsmodellentwicklung« fand in Forschung und Praxis ein sehr positives Echo. Die (Zwischen-) Ergebnisse wurden u. a. auf dem Entrepreneurship Summit (2012, 2013, 2014) an der Freien Universität Berlin, dem G-Forum des Förderkreises Gründungsforschung (2012, 2013) und zahlreichen Praxisveranstaltungen (z. B. Telefonica Campus Party, Ahoy Incubator Kickoff und der Echtzeit) und auf der Webseite »berlinstartupinsights.de« vorgestellt und diskutiert. Darüber hinaus konnte ein Netzwerk von über 25 Praxispartnern für weitere Forschungsprojekte an der HWR Berlin aufgebaut werden.

Veröffentlichungen

Ripsas/Schaper/Tröger (2015): Startup Cockpit for the Proof of Concept, in: Handbuch Entrepreneurship, (Hrsg.) Günter Faltin, Springer Verlag, Wiesbaden.

Ripsas/Schaper/Tegge/Tröger (2013): Geschäftsmodellcontrolling in Online-Startups, G-Forum 2013, 07. – 08. November 2013, Koblenz, Deutschland.



Prof. Dr. Sven Ripsas

Wissenschaftliche Studie über die Bedeutung von Startups in der Bundesrepublik Deutschland

Projektleiter: Prof. Dr. Sven Ripsas
 Auftraggeber: Bundesverband Deutsche Startups e.V.
 Laufzeit: 15.01.2013 – 31.05.2013

Der DSM ist eine jährlich stattfindende Online-Befragung von Startups in Deutschland. 2013 als Pilotprojekt vom Bundesverband Deutsche Startups e.V. (BVDS) und der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (Forschungsgruppe BerlinStartup-Insights) entwickelt, konnten im Pilotprojekt 2013 454 Datensätze von Gründer/innen und Geschäftsführer/innen von Startups erhoben werden. Die Auswertung der Datensätze zeigte, dass sich Startups deutlich von klassischen Gründungen unterscheiden und es demnach einer gesonderten Datenerfassung und Aufarbeitung bedarf.

In Deutschland gibt es mehrere Untersuchungen, die zur Quantifizierung von Gründungsaktivitäten herangezogen werden können. Neben stichprobenbasierten Erhebungen, zu den u. a. der GEM, der KfW-Gründungsmonitor oder das ZEW-Gründungspanel gehören beziehen sich mehrere Untersuchungen auf die vorgeschriebenen Meldeprozesse (Gewerbeanmeldungen / Branchendaten, etc.) wie beispielsweise das »Mannheimer Unternehmenspanel« oder der »Berliner KMU-Report«. Mit dem DSM wird eine Gründungsforschung aufgebaut, die Elemente wie Innovation und Wachstumsorientierung hervorhebt und die der stetig wachsenden Relevanz des Unternehmenstypus »Startup« gerecht wird.«



Prof. Dr. Andreas Schmietendorf

Migrations- und Integrationsstrategie zur Implementierung einer interaktiv orientierten Kommunikationsinfrastruktur – ioKomm

Projektleitung: Prof. Dr. Andreas Schmietendorf
 Auftraggeber: Central Europe Computer Measurement Group e.V.
 Laufzeit: 01.07.2011 – 31.07.2013

Problemstellung

Cloud-basierte Lösungen suggerieren die Möglichkeit, auch für komplizierte Aufgabenstellungen »low budget« IT-Lösungen verwenden zu können. Diese sind insbesondere für klein- und mittelständische Unternehmen, aber auch für Vereine mit einem geringen IT-Budget von Interesse. Das vorliegende Projekt untersucht die entwicklungsseitigen und betrieblichen Möglichkeiten derartiger Lösungen im Kontext realer fachlicher Anforderungen.

Zielsetzung

Im Mittelpunkt des Projekts zur Auftragsforschung steht dabei die prototyp-getriebene Entwicklung einer Webpräsenz, welche als interaktiv orientierte Kommunikati-

onsinfrastruktur innerhalb einer KMU-Unternehmung bzw. eines Vereins verwendet werden kann.

Neben der konzeptionellen Bearbeitung galt es, insbesondere darum Erfahrungen mit cloud-basierten Serviceangeboten (SaaS) zu sammeln. Entsprechend der Projektausrichtung standen dabei die Verwendung cloud-basierter Content-Management-Systeme und Conference-Management-Systeme im Mittelpunkt des Interesses. Zur Implementierung konkreter Lösungsansätze wurde das System *Joomla* und *EasyChair* verwendet.

Aus wissenschaftlicher Sicht geht es darum, empirische Daten zu den Eigenschaften angebotener/verwendeter Cloud-Services, zum Nutzerverhalten und zu den realen Aufwänden innerhalb des Lebenszykluses einer solchen Anwendung zu sammeln.

Vorgehensweise

Aufgrund der verhältnismäßig geringen Ressourcen zur Realisierung des Projekts wurde auf eine agile und vor allem prototyp-getriebene Vorgehensweise zurückgegriffen. Zur Projektbearbeitung wurden sehr kurze Interaktionen zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer implementiert, so dass Lösungsansätze zu einem unmittelbaren Feedback führen.

Ergebnisse

Die folgenden Ergebnisse wurden in den Jahren 2012/13 durch das Projekt erreicht und dokumentiert:

- Erfassung fachlicher Anforderungen und Erarbeitung von Lösungsalternativen für Kommunikations-, Kooperations- und Koordinationsprozesse.
- Identifikation und Bewertung möglicher Cloud-Services als Kommunikationselemente im Kontext einer Web 2.0 basierten Internetpräsenz.
- Prototypische Implementierung eines Content-Management-Systems auf der Basis von Joomla.
- Prototypische Implementierung und Integration eines Konferenzmanagementsystems auf der Basis von EasyChair.
- Migration der bestehenden Kommunikationsplattform auf eine neuere Joomla-Version (Konzept – Offline-Test – Online-Update).
- Empirisch untersetzte Analysen zur Erfassung von qualitativen Eigenschaften der Kommunikationsinfrastruktur.

Fazit

Da das Projekt bewusst als längerfristige Auftragsforschung etabliert wurde, geht es bei der aktuellen Bearbeitung insbesondere um die Erfassung betrieblicher Aufgaben, aber auch um die Lösung von Problemen durch wechselnde Softwareversionen und Aufgabenträger. Neben der eigentlichen Projektbearbeitung wurden Erfahrungen zu ausgewählten Themen auch innerhalb des *Bitkom-Arbeitskreis Cloud-Computing* mit Hilfe eines Vortrags kommuniziert.

Veröffentlichungen

- Simon, F.; Schmietendorf, A.: Ad-hoc-Clouding: Es gibt keinen Weg mehr zurück, Gastbeitrag im Online-Magazin ZDNet.de (Special Cloud Computing), NetMediaInteractive GmbH, München, 07. Mai 2012.
- Schmietendorf, A.: Spezifikation, Analyse und Bewertung der Qualitätseigenschaften im Internet angebotener Cloud-Services, in Cleve, J. (Hrsg.): Proc. 8. Wismarer Wirtschaftsinformatik-Tage (WIWITA 2012), S. 51 – 60, (ISBN 978-3-942100-91-5), Mai/Juni 2012.
- Schmietendorf, A.: Reife aktueller Cloud-APIs aus Sicht der Serviceintegration, Vortrag im Rahmen des BITKOM-Arbeitskreises Cloud Computing & Outsourcing (BITKOM AK CCO) – Cloud Computing eine Zwischenbilanz, Darmstadt, 25. April 2013.
- Schmietendorf, A.: Agiles Projekt-Management vs. IT-Service-Management (Zielstellungen des DevOps-Ansatzes), in SQ Magazin – Themenschwerpunkt Traditionell vs. Agil, Arbeitskreis Software-Qualität und -Fortbildung (ASQF), S. 14 – 16, Ausgabe 27, Juni 2013.
- Schmietendorf, A.; Bauer, M.: Erfahrungen bei der Einführung von prozessbezogenen Cloud-Services in mittelständischen Unternehmen, in Cleve, J.; Alde, E.: Proceedings 9. Wismarer Wirtschaftsinformatiktag (WIWITA 2014), S. 1 – 13, Hochschule Wismar 2014, ISBN 978-3-942100-14-4.



Prof. Dr. Matthias Tomenendal

Berliner Innovations- und Wachstums-Cockpit für junge Unternehmen des Energietechnik-Clusters

Prof. Dr. Matthias Tomenendal
Laufzeit: 01.10.2012 – 31.12.2013

Förderer: Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Forschung,
ESF – Europäischer Sozialfonds
Gefördert durch



Problemstellung

Es gibt einen besonderen Bedarf in Berlin, junge Unternehmen in der Energietechnikbranche in ihrem Wachstum zu unterstützen. Dies gilt gerade vor dem Hintergrund einer lebhaften Start-up-Szene sowie der Existenz einiger großer industrieller Unternehmen, jedoch einer bisher überschaubaren Zahl mittelgroßer, mittelständischer Firmen. Die spezifischen wachstumsbegünstigenden Faktoren für den Übergang von Unternehmen der Start-up- in die Erwachsenenphase sind sowohl auf der Unternehmensebene als auch auf der Ebene des hierfür initiierten Clusters Energietechnik bisher wenig erforscht.

Zielsetzung

Das Ziel des vorliegenden Forschungsvorhabens war die Erarbeitung eines Modelles, welches externe und interne Faktoren für den Wachstumserfolg von jungen Unternehmen über eine kritische Schwelle zu erfolgreichen Mittelständlern im Berliner Cluster Energietechnik ausweist.

Vorgehensweise

Im Berlin-Brandenburger Cluster Energietechnik wurde eine Reihe von jungen, wachsenden Unternehmen betrachtet und entlang der Methodik zur Theoriebildung aus Fallstudien das Modell eines »Berliner Innovations- und Wachstums-Cockpits (BIWAC)« erarbeitet. Es kam dabei ein Methodenmix der qualitativen Forschung aus Experteninterviews, narrativen Interviews, Dokumentenanalysen und teilnehmenden Beobachtungen zum Einsatz. Die erzeugten Daten wurden für die Modellbildung mit Erkenntnissen aus der Cluster- und Organisationsforschung abgeglichen.

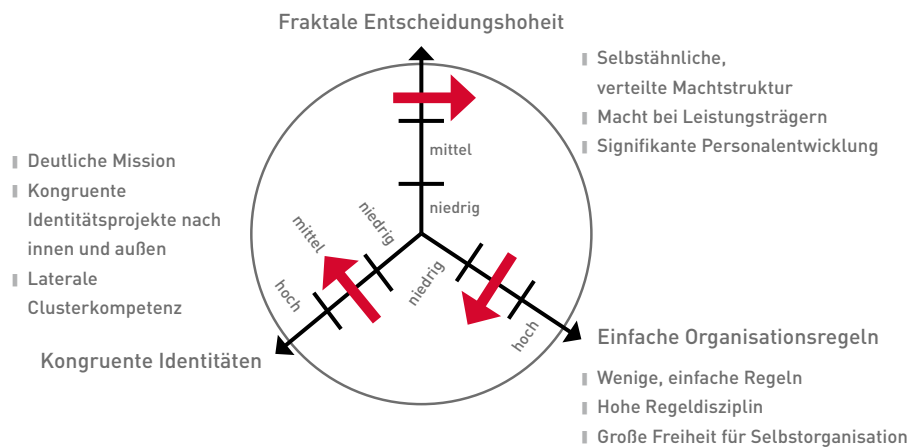
Ergebnisse

Im Hinblick auf die externen Faktoren wurde die Dynamik des Clusters Energietechnik zur Förderung von Innovation und Wachstum analysiert. Dabei wurde die zentrale Bedeutung von wertschöpfungsbezogenen »Cluster-Initiativen« herausgearbeitet, die aus den Potenzialen der am Branchencluster beteiligten Unternehmen die Kristallisations- und Orientierungspunkte für konkrete Projekte bilden (siehe auch Bericht zum Forschungsvorhaben »Wachstumsdynamiken junger Berliner Energietechnik-Unternehmen«). Hiernach wurde in Anlehnung an Anthony Giddens' Modell der Dualität der Struktur das »Berliner Innovations- und Wachstums-Cockpit (BIWAC)« entwickelt. Die drei Dimensionen des Modells – stellen eine Konkretisierung von Giddens' Dimensionen im Hinblick auf erfolgreiche innovative und wachsende junge Unternehmen dar:

- **Fraktale Entscheidungshoheit:** Während in der Start-up-Phase die Entscheidungsgewalt zumeist beim Gründer, vielleicht bei einem kleinen Gründerteam liegt, wird im Übergang zur Erwachsenenphase die Entscheidungsgewalt verteilt, da anderenfalls ein Entscheidungsengpass beim Gründer entsteht, der Wachstum behindern kann. Dezentrale, fraktale Führungsmodelle zeichnen sich durch selbstähnliche Bildungsstrukturen auf unterschiedlichen Ebenen aus, also zum Beispiel durch unternehmensweit einheitliche Zielgrößen oder einheitliche »Bildungsgesetze« für Teams, z. B. immer eine bestimmte Kombination von Kompetenzen, sowohl in operativen Arbeitsteams als auch in der Geschäftsleitung.
- **Einfache Organisationsregeln:** Wachsende junge Unternehmen sind ständig neuen Herausforderungen ausgesetzt, für deren Umgang häufig keine umfassenden generellen Regelungen existieren. Anstatt solche generellen Regelungen fortwährend zu erarbeiten und zu verfeinern, besitzen die Unternehmen dafür eher einfache Grundregeln. Diese bilden einen fremdorganisatorischen Rahmen für die Organisation. Die Regeln werden mit hoher Disziplin angewandt, unabhängig von der vorzufindenden praktischen Situation. Innerhalb des geregelten Rahmens bieten sich für die Organisationsmitglieder wiederum große Freiräume.

■ **Kongruente Identitäten:** Wachsende junge Unternehmen besitzen eine deutlich formulierte und für die Mitarbeiter sowie weiteren Stakeholder nachvollziehbare, erfahrbare Mission. Der Sinn und Daseinszweck des Unternehmens ist klar und erzielt eine hohe Integrationswirkung. Im Sinne der sozialen Identitätstheorie besitzen solche Unternehmen eine klare Identität, die zudem mit den individuellen Identitätsprojekten einerseits ihrer Mitglieder und andererseits ihres unmittelbaren Stakeholder-Umfeldes kongruent ist. Dies sorgt für eine hohe Motivation und Zusatz-Leistungsbereitschaft bei den Mitarbeitern.

Das Berliner Innovations- und Wachstums-Cockpit (BIWAC)



Quelle: Eigene Darstellung aus Interpretation der im Projekt BIWAC erhobenen Daten

Abbildung: Modell des »BIWAC«

Es ließ sich folgern, dass eine hohe Ausprägung auf den drei BIWAC-Dimensionen für junge Unternehmen innovations- und wachstumsfördernd wirkt.

Fazit

Der vorgestellte »BIWAC« ist zu diesem Zeitpunkt als Hypothese zu verstehen, welche einer Bestätigung durch weitere Forschung bedarf. Ergebnisse weiter führender Studien zu so genannten »Gazellen« lassen sich mit dem vorgeschlagenen »BIWAC« vereinbaren (vgl. Tomenendal/Raffer 2014). Im praktischen Einzelfall ist eine spezielle Ausprägung der Dimensionen vorzufinden, die die individuellen Verhältnisse eines Unternehmens widerspiegelt.

Veröffentlichungen

Tomenendal, M. (2014): Explaining Rapidly Growing Companies – the »Berlin Innovation and Growth (BIG) Model«, in: Strategic Leadership Review, Vol. 4, No. 1, pp. 15 – 21.
Tomenendal, M./Raffer, C. (2014): Gazellen auf der Spur – ein strukturationstheoretisches Wachstumsmodell auf Basis von Fallstudien junger Unternehmen aus dem Energietechnik-Sektor.

Gestaltbare Technologien & Diversity im Berliner KMU-Sektor (KNUD 2.0)

Projektleitung: Prof. Dr. Heike Wiesner
Laufzeit: 01.01.2012 – 31.12.2013
Förderer: Senatsverwaltung für Wirtschaft, Technologie und Forschung, ESF – Europäischer Sozialfonds
Gefördert durch



Prof. Dr. Heike Wiesner

Problemstellung und Zielsetzung des Projekts »KNUD 2.0«

Das Projekt »KNUD 2.0« verfolgte das Ziel, KMU bei der Fachkräftesicherung zu stärken. Die Verwendung der Methoden des Diversity Managements sollte Berliner Unternehmen in die Lage versetzen, die überwiegend ungenutzten Potenziale der Frauen, Älteren und MigrantInnen zu aktivieren, um die erwarteten Engpässe auszugleichen und die daraus erwachsene Vielfalt ökonomisch zu nutzen. Die Zusammenführung von Diversity Strategien und den Vernetzungsmöglichkeiten des Internets wurde in der Entwicklung eines Jobportals für KMU und MINT-Fachkräfte verwirklicht:

Jobbörse	Diversity	Community
Profile Angebote	Guideline Bibliothek	Forum Nachrichten
Suchfunktion	News RSS	User-Generated Content Soziale Netzwerke
Empfehlung	Diversity Feedback	
Dynamisches Feedback		

Das Portal weist drei Kernbereiche auf: eine Jobbörse, ein Informationsangebot zum Thema Diversity (Diversity-Info) und einen Community-Bereich. Diese Kernfunktionen entsprechen allesamt den ermittelten Anforderungen und Wünschen der Nutzer/innen. Ähnlich wie die bislang existierenden Job- und Karriereportale ist der eigentliche Kernservice des Portals eine Datenbank, die Job- und Kooperationsangebote sowie Unternehmens- und Fachkraftprofile bereitstellt und miteinander

verbindet. Eine Besonderheit und zugleich das größtes Potenzial im Hinblick auf die Umsetzung des Diversity Ansatzes liegt in dieser Datenbank und an die daran gekoppelten Matching- und Empfehlungsverfahren, die wir unter der Bezeichnung dynamisches Feedback auf der Plattform implementiert haben.

Vorgehensweise und inhaltliche Projektergebnisse

Das *MINTgedacht*-Portal bildete den Kern der Projektarbeit. Das Portal diente dazu, Fachkräfte aus der Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft oder Technik (MINT) mit kleinsten, kleinen oder mittleren Unternehmen (KMU) zusammenzuführen. In der Gestaltung stützte sich das Portal auf den Diversity Ansatz, der sowohl den Unternehmen als auch den Fachkräften eine diskriminierungsfreie Vermittlungsumgebung verschaffen sollte. Hier lag und liegt das Alleinstellungs- und Abgrenzungsmerkmal der Plattform zu anderen Jobbörsen wie Stepstone und Karrierenetzen wie XING oder LinkedIn.

Gegenstand des Projektes war aber nicht nur die technische Entwicklung eines Jobportals, sondern auch die Bereitstellung von Materialien, die dazu beitragen sollen, den Diversity Ansatz auch in Berliner Unternehmen umzusetzen. In diesem Zusammenhang wurden mit dem Diversity Leitfaden und der Diversity Datenbank zwei inhaltliche Produkte erarbeitet, die Personalverantwortliche für das Thema Diversity sensibilisieren sollen und einen ersten Einstieg in das Thema bieten. Neben Good Practice Beispielen wurden auch Tipps zur Umsetzung von Diversity Management-Maßnahmen insbesondere im KMU-Sektor aufgeführt. Eine Unternehmensbefragung wurde im zweiten Quartal 2012 durchgeführt. Grundlage war ein standardisierter Onlinefragebogen. Es wurden insgesamt 750 Unternehmen angeschrieben, 95 Fragebögen wurden ausgefüllt. Die Umfrage machte insbesondere deutlich, dass viele Unternehmen Maßnahmen zur Fachkräftesicherung anbieten, ohne diesen Terminus explizit zu verwenden bzw. zu kennen. Eine ausführliche Beschreibung des Portals befindet sich in der unten aufgeführten Publikation des Harriet Taylor Mill-Instituts (HTMI).

Veröffentlichungen

Heike Wiesner, Antje Ducki, Svenja Schröder, Hedda Mensah, Ina Tripp und Dirk Schumacher (2012): »KMU 2.0 – Gestaltbare Technologien und Diversity im KMU-Kontext«. In: Digitale Medien – Werkzeuge für exzellente Forschung und Lehre hrsg. von Csanyi, Gottfried; Reichl, Franz; Steiner, Andreas. Waxmann Verlag Münster 2012, S. 351 – 364.

Ina Tripp, Maika Büschenfeldt (2013): »Diversity Management als Gestaltungsansatz eines Jobportals für MINT-Fachkräfte und KMU.« Harriet Taylor Mill-Institut für Ökonomie und Geschlechterforschung (Hrsg.). Diskussion Paper 22, 12/2013.

Ina Tripp (2013): »Diversity Management als Instrument der Fachkräftesicherung insbesondere in kleinen und mittleren Unternehmen im MINT-Bereich.« In: Ulrike Busoldt, Sabrina Weber, Constantin Wiegand, Wiebke Kronsbein (Hrsg.): Karriereverläufe in Forschung und Entwicklung. Bedingungen und Perspektiven im Spannungsfeld von Organisation und Individuum. Logos Verlag Berlin.

Heike Wiesner, Maika Büschenfeldt, Ina Tripp (2014): »Vielfalt als Ressource.« IHK Magazin Print und Online 03.02.2014.

3.2.2 Forschungssemester

Internationale Rechnungslegungsstandards für die öffentliche Verwaltung (IPSAS): Grundlagen, Einzeldarstellung der Standards und Fallstudie zum Anpassungsbedarf der deutschen öffentlichen Rechnungslegung an die internationale öffentliche Rechnungslegung

Prof. Dr. Berit Adam
Förderzeitraum: SS 2012



Prof. Dr. Berit Adam

Problemstellung

Die Europäische Kommission plant, ab dem Jahr 2016 europaweit Rechnungslegungsstandards für den öffentlichen Sektor (EPSAS) auf Basis der internationalen Rechnungslegungsstandards für den öffentlichen Sektor (IPSAS) einzuführen. Betroffen hiervon wären in Deutschland alle Ebenen von Gebietskörperschaften sowie die Sozialversicherungen. Bislang hat die Mehrzahl der deutschen Kommunen sowie einige Bundesländer ihr Haushalts- und Rechnungswesen u. a. durch Einführung der Doppik reformiert, sich bei der Umsetzung der Reform in nationales Recht jedoch nicht an internationalen Standards orientiert. Dieses Forschungsprojekt hat untersucht, welcher Aufwand aus einer solchen Umstellung beispielhaft für die deutschen Kommunen resultiert und welchen Nutzen eine solche Umstellung bringen kann.

Zielsetzung und Vorgehensweise

Im Rahmen dieses Forschungsprojektes wurde der Gesamtabschluss einer mittelgroßen deutschen Kommune aus Nordrhein-Westfalen (Gemeinde Hiddenhausen) auf Grundlage der Anforderungen der IPSAS umgerechnet. Die Aussagefähigkeit der einzelnen Bestandteile auf Basis des kommunalen Haushaltsrechts und der IPSAS wurde gegenübergestellt und die Auswirkungen der Umrechnung betragsmäßig analysiert.

Ergebnisse

Insgesamt führte die Umrechnung zu einer nur geringfügigen Erhöhung der Bilanzsumme. Während das Eigenkapital um knapp 40% zunahm, was eine erwartete Auswirkung der Umrechnung war, verschlechterte sich das Jahresergebnis um knapp 20%. Die wesentlichen Positionen, die sich negativ auf das Jahresergebnis ausgewirkt haben, waren die Neuberechnung der Pensionsrückstellungen anhand eines von nationalem Recht abweichenden Verfahrens gemäß IPSAS 25 sowie die notwendige Auflösung von Sonderposten für Investitionszuschüsse und Beiträge, die gemäß IPSAS 23 die Voraussetzungen für eine Passivierung im Unterschied zu den rechtlichen Regelungen im Kommunalrecht nicht erfüllen.

Fazit

Es lassen sich sowohl Informationsgewinne als auch –defizite durch Umstellung der Rechnungslegung auf internationale Standards im Vergleich zur Bilanzierung nach Kommunalhaushaltsrecht ausfindig machen. Während bspw. die Gliederung der Bilanz nach IPSAS aussagekräftiger ist, führt die Bilanzierung von Investitionszuschüssen nach internationalen Regelungen, die einen großen Teil der kommunalen Einnahmen darstellen, nicht zu einem Transparenzgewinn für die Adressaten von Jahresabschlüssen.

Veröffentlichung

Adam, B. (2013). Einführung in IPSAS. Grundlagen und Fallstudie. (=Kommunale Verwaltungssteuerung 8). Berlin: Erich Schmidt Verlag. Print-ISBN 978-3-503-14451-8.



Prof. Dr. Carsten Baumgarth

B-to-B-Markenführung

Prof. Dr. Carsten Baumgarth
Förderzeitraum: WS 2013/2014

Problemstellung

Business to Business-Markenführung ist seit vielen Jahren ein Schwerpunkt der Forschung des Verfassers. Trotz intensiver wissenschaftlicher Arbeiten befinden sich die B-to-B-Markenführung und das damit verbundene B-to-B-Marketing immer noch in den Kinderschuhen. Dieser Status-quo soll durch entsprechende Forschung und Netzwerkarbeit verbessert werden, damit die deutsche und europäische Industrie nicht nur technisch, sondern auch markenstrategisch Weltmarktführer wird.

Zielsetzung

Zielsetzung des Forschungssemesters war es, den Status quo der B-to-B-Markenführung sowohl in der Wissenschaft als auch in der Praxis umfassend und systematisch zu aktualisieren und aufzubereiten. Konkret wurden folgende Ziele verfolgt:

- Aktualisierung und Fortschreibung des Literatur-Reviews
- Neukonzeption, vollständige Überarbeitung und Erweiterung des Herausgeberwerkes »B-to-B-Markenführung«
- Empirische Studie zum Stand der B-to-B-Markenführung in der Unternehmenspraxis in D A CH.

Vorgehensweise

a) Erstellung Forschungsstand und weitere Ideen

Zunächst wurde mit Hilfe von Datenbankrecherchen (Google Scholar, EBSCO, VLB etc.) und der systematischen Auswertung (2007 – 2013) der wichtigsten Marketing- (u. a. *Journal of Marketing*, *Journal of Business Research*, *Journal of Marketing*

Research, *Marketing ZFP*), Marken- (u. a. *Journal of Product and Brand Management*, *Journal of Brand Management*) und Industriegütermarketingzeitschriften (u. a. *Industrial Marketing Management*) der Forschungsstand möglichst umfassend erhoben. Dieser Forschungsstand wurde in einer ersten Publikation (Baumgarth 2014 a) zusammengefasst. Weiterhin wurde ein zweiter Buchbeitrag zum Thema Markenaudit für B-to-B-Marken (Baumgarth 2014b) sowie ein Zeitschriftenbeitrag (Baumgarth/Binckebanck 2014) zum Thema CSR-Marken im B-to-B-Bereich im Rahmen des Forschungssemesters veröffentlicht.

b) Neukonzeption des Herausgeberwerkes B-to-B-Markenführung

Zielsetzung war es, dass rund die Hälfte der Artikel aktualisiert werden und die andere Hälfte der Artikel neu geschrieben oder durch andere Artikel ersetzt werden sollten. Allerdings zeigte sich, dass fast alle Autoren ihre Artikel grundsätzlich überarbeiten wollten, weshalb mit dem Verlag in Bezug auf die Erstellung des Manuskripts (Lektorat, Abbildungen, Vorbereitung für eBooks und digitale Verlinkungen) eine erweiterte Vereinbarung abgeschlossen wurde. Ab Sommer 2014 werden die Autoren eingeladen und es ist geplant, dass das Buch dann 2015 erscheinen wird (Baumgarth 2015).

c) Empirische Studie und Vertiefung von Netzwerken

Geplant war eine eigene Studie zur Erhebung des Status-quos der B-to-B-Markenführung in Deutschland, Österreich und der Schweiz durchzuführen (DACH). Mit dem Bundesverband Industriekommunikation (bvik, <http://www.bvik.org>), welcher jedes Jahr eine Studie zum B-to-B-Marketing und zur B-to-B-Markenführung durchführt, wurde im Herbst 2013 vereinbart, gemeinsam als Methodenpartner zu arbeiten. Bei der Durchführung 2013 lief bereits die Feldphase, weshalb sich eine Fokussierung auf die Auswertung, Interpretation und Präsentation der Ergebnisse ergab (Herzberger/Bauer/Baumgarth 2014; bvik/Baumgarth 2014). Bei der aktuellen Studie (2014) ist der Autor federführend für die Weiterentwicklung des methodischen Ansatzes verantwortlich. Diese Alternative der gemeinsamen Studie wurde deshalb gewählt, da durch den Verband und das dazugehörige Netzwerk eine größere Abdeckung und Rücklaufquote zu erzielen ist. Weiterhin führt die regelmäßige Durchführung dazu, dass die Ergebnisse im Zeitablauf vergleichbar sind. Ferner ermöglicht die Zusammenarbeit mit dem Verband eine größere Sichtbarkeit der eigenen Forschung in der Unternehmenspraxis sowie auch die gemeinsame Entwicklung weiterer Projekte (z. B. aktuell wird gemeinsam eine Studie zum Marketingcontrolling im B-to-B-Umfeld durchgeführt). Darüber hinaus wurde auch das Netzwerk zum Arbeitskreis B-to-B des GWA durch die aktive Teilnahme als Juror beim Profi-Award (<http://www.gwa.de/awards-events/gwa-profi/award-2014/>) während des Forschungssemesters weiter ausgebaut.

Ergebnisse

Der erarbeitete Forschungsüberblick zeigte eine quantitative und qualitative Zunahme der B-to-B-Markenforschung. Mittlerweile liegt eine Vielfalt von empirischen Ergebnissen zu den Erfolgsfaktoren der B-to-B-Markenführung, zur Relevanz von B-to-B-Marken für die Entscheidungen der professionellen Nachfrager sowie zu speziellen Markenwirkungen vor. Die Entwicklung im Zeitablauf sowie die zentralen Ergebnisse und Forschungsschwerpunkte wurden in einem Buchbeitrag für das Herausgeberwerk Handbuch Industriegütermarketing zusammenfassend dargestellt.

Die bvik-Studie lieferte u. a. Ergebnisse zur Organisation des Marketings in Industriegüterunternehmen, zur Höhe und Verteilung des Marketingbudgets sowie zum internationalen Marketing. Weiterhin zeigte die Trendermittlung im Rahmen der bvik-Studie, dass aus Sicht der Unternehmenspraxis das Thema Marke die höchste Relevanz für die nächsten Jahre besitzt.

Fazit

Insgesamt konnten im Forschungsfeld B-to-B-Markenführung während des Forschungssemesters eine Reihe von neuen Arbeitspaketen in Angriff genommen werden. Der Forschungsstand wurde vollständig aktualisiert und im Rahmen einer Publikation dokumentiert. Das Konzept zum Herausgeberwerk B-to-B-Markenführung konnte erstellt werden und mit dem Verlag abgestimmt werden. Darüber hinaus wurde mit dem bvik eine neue Kooperation eingegangen, die es ermöglicht, regelmäßig den Status-quo des B-to-B-Marketings und der B-to-B-Markenführung zu erheben. Schließlich wurden zu Spezialthemen der B-to-B-Markenführung zusätzliche Publikationen veröffentlicht.

Veröffentlichungen

- Baumgarth, C. (2014): B-to-B-Marken: Forschungsstand und Bezugsrahmen, in: Handbuch Industriegütermarketing, Hrsg.: Backhaus, K.; Voeth, M., 2. Aufl., Wiesbaden.
- Baumgarth, C. (2014): Markenaudit für B-to-B-Marken – Skizze eines holistischen Ansatzes zur Evaluation der Markenorientierung von B-to-B-Unternehmen, in: Moderne Konzepte des organisationalen Marketing, Hrsg.: Kliewe, T.; Kesting, T., Wiesbaden, S. 357 – 373.
- Baumgarth, C.; Binckebanck, L. (2014): Corporate Social Responsibility für Industriegüter – Wie können sich B-to-B-Unternehmen durch eine CSR-Markenführung differenzieren?, in: transfer – Werbeforschung & Praxis, 60. Jg., H. 1, S. 32 – 41.
- Herzberger, G.; Bauer, A.; Baumgarth, C. (2014): Dafür geben B2B-Marketingentscheider ihre Gelder aus, in: marconomy vom 12.5.2014 (<http://www.marconomy.de/strategie/articles/445523/>).
- bvik/Baumgarth, C. (2014): Budgetverteilung von Marketing-Ausgaben in Industrieunternehmen 2013, Dokumentation der bvik-Studie, Augsburg.
- Baumgarth, C. (Hrsg.) (2015): B-to-B-Markenführung, 2. Aufl. (in Vorbereitung).

Erfolgsmodelle vs. Managementmoden der Strategischen Unternehmensführung – eine kritische Analyse sogenannter »moderner« Managementkonzepte und ihrer Gemeinsamkeiten

Prof. Dr. Rainer Bergmann
Förderzeitraum: WS 2013/2014

Problemstellung

In der Strategischen Unternehmensführung lässt sich seit den 1990er Jahren eine Vielzahl sog. Managementkonzepte erkennen, die von Wissenschaftlern, Unternehmensberatern und Vertretern der Unternehmenspraxis in Veröffentlichungen und auf Kongressen publiziert bzw. diskutiert werden. Hierunter fallen bspw. Konzepte wie Lean Management, Total Quality Management, Business Reengineering, Virtuelle Unternehmen, Fraktale Fabrik, Lernende Organisation, Wissensmanagement, Konzentration auf Kernkompetenzen, Unternehmenskultur, Change Management uvm. Managementkonzepte übernehmen eine »Filterfunktion«, sie strukturieren und können den Entscheidungsprozess in Unternehmen für Veränderungen vereinfachen. Zudem sind mit ihnen häufig hohe Erwartungen verknüpft in Bezug auf die klassischen Erfolgsfaktoren (bspw. Verbesserung der Kostenposition im Wettbewerb, Reduktion der Durchlaufzeiten, Steigerung von Qualität und Kundennutzen). Managementkonzepte dienen hierbei auch als Instrument zur Steigerung von Produktivität und Wirtschaftlichkeit i. S. eines instrumentalen Organisationsbegriffes. Allein aufgrund der i. d. R. zunächst sprunghaft zunehmenden Zahl der Publikationen zu einzelnen Managementkonzepten, die häufig auch von der Unternehmenspraxis im Rahmen von Reorganisationsprojekten aufgegriffen werden, und die nach einem häufig glockenkurven-ähnlichen Verlauf nach einigen Jahren wieder abebben, stellt sich bei denjenigen Managementkonzepten, die über eine kurzlebige sog. »Managementmode« hinaus den Einzug in den Kanon der Strategischen Unternehmensführung gefunden haben, die Frage, welche Managementkonzept-übergreifenden Gemeinsamkeiten identifiziert werden können – trotz der von den Autoren häufig mit starker Rhetorik propagierten Unterschiede zu anderen Konzepten.

Zielsetzung

Untersuchung von Managementkonzepten (insbesondere Business Process Reengineering, Lean Management, Konzentration auf Kernkompetenzen, Change Management), bei denen es sich um in der Scientific Community verankerte Managementkonzepte (»Erfolgsmodelle«) handelt, die über eine »modische Welle« hinaus sowohl in den Kanon der Lehre zur Strategischen Unternehmensführung Einzug gehalten haben als auch in der Unternehmenspraxis Verbreitung gefunden haben. Erarbeitung von ggf. vorhandenen, gemeinsamen Prinzipien (insbesondere unternehmensorganisations-struktureller Elemente) dieser sog. »modernen« Managementkonzepte.

Vorgehensweise

Zunächst werden Kriterien für den Vergleich von Managementkonzepten, insbesondere unter Berücksichtigung der Strukturdimensionen der Organisation erarbeitet: bspw. Zielbereiche, Reichweite, unterstelltes Menschenbild, Zentralisation vs. Dezentralisation der Unternehmensaktivitäten, horizontale und vertikale Arbeitsteilung/Spezialisierung, Konfiguration der Organisationsstruktur, Koordination der Unternehmensaktivitäten, propagierte Instrumente, Veränderungscharakter, Problemfelder der Umsetzung. Synthese der Literatur zu ausgewählten Managementkonzepten im Einzelnen bzw. zu sog. Managementmoden im Allgemeinen.

Ergebnisse

Moderne Managementkonzepte weisen – trotz Unterschiede in der Rhetorik – diverse Managementkonzept-übergreifende, insbesondere organisationsstrukturelle, Gemeinsamkeiten auf. Hierunter fallen u. a. die Stärkung des Gedanken des »Unternehmers im Unternehmen«, die Dezentralisation von Entscheidungskompetenzen i. V. m. hoher Autonomie der Organisationseinheiten und ihrer Mitarbeiter, die Abkehr von sog. »tayloristischer« Spezialisierung hin zur prozessorientierten Zusammenfassung von Aufgaben, die Aufhebung der Trennung zwischen Kopf und Handarbeit mit der Verlagerung von Entscheidungskompetenzen bis hin zur Selbstorganisation in Gruppen/»Teams« und zwischen Gruppen vor dem Hintergrund eines komplexen Menschenbilds, sog. flache Hierarchien mit geringer Leistungstiefe und breiter Führungsspanne, komplementäre zentrale Steuerung der dezentralen Einheiten zumindest auf strategischer Ebene, die Abkehr von konglomeraten hin zu netzwerkartigen Unternehmensstrukturen, bis hin zur frühzeitigen Einbindung der Kunden in die Unternehmensprozesse.

Fazit

Diverse Managementkonzepte haben neben der Unternehmensberatungspraxis auch Einzug in das Lehrrepertoire zur (Strategischen) Unternehmensführung in der Hochschullehre gefunden (bspw. Lean Management, Prozessmanagement, Unternehmenskultur, Change Management). Die Konzepte büßen damit jedoch gleichzeitig ihr Differenzierungspotenzial und orientierungstiftenden Charakter für Theorie und Praxis ein. Die einst innovative Konzepte werden damit häufig zum Standard – zu Werkzeugen im »Handwerkskasten« i. S. eines instrumentalen Managementbegriffs.

Veröffentlichungen

- Bergmann, Rainer (2014): Die TopFit AG – Anspruch und Wirklichkeit des Beitrags der Unternehmenskultur zur Personalbindung. In: Pepels, Werner (Hrsg.), Fallstudien zum Employee Relationship Management, Berliner Wissenschafts-Verlag, Berlin, S. 239 – 256.
- Bergmann, Rainer/ Garrecht, Martin (2015): Organisation und Projektmanagement. 2., aktualisierte und erweiterte Auflage, Springer Gabler-Verlag, Berlin und Heidelberg.

Markenerlebnisse im Kontext digitaler Kommunikation: Wirkungszusammenhänge, Steuerungsmöglichkeiten und Praxisrelevanz

Prof. Dr. Dirk-Mario Boltz
Förderzeitraum: WS 2013/2014

Problemstellung

Markenmanager sehen sich durch die digitale Transformation vor neue Herausforderungen gestellt. Sie müssen davon ausgehen, dass die Markenwahrnehmung nicht mehr nur von der sorgfältig geplanten Markenkommunikation geprägt wird. Verkaufsraumgestaltung, Anzeigen, Sponsoring- und Verkaufsförderungskonzepte, Webseiten, Apps u. a. Marketing-Kommunikationsinstrumente werden von den Unternehmen kontrolliert. Die Blogs, Foren und sozialen Netzwerke, in denen über Marken gesprochen wird, entziehen sich aber dieser Kontrolle. Oft werden aber gerade in Bewertungsportalen und auf Verbraucherseiten im Internet das gute bzw. schlechte »Verhalten« von Marken diskutiert. Im Zusammenspiel der sogenannten »touchpoints«, die Konsumenten mit Marken haben, ist besonders der Einfluss der digitalen Berührungspunkte noch weitgehend unerforscht.

Zielsetzung

Das Forschungsprojekt sollte folgende Fragen beantworten:
Müssen etablierte Modelle des Markenführung im Kontext der digitalen Transformation angepasst oder erweitert werden? Müssen insbesondere Markenkommunikationskonzepte intensiver auf die digitalen Markenkontaktpunkte ausgerichtet werden?

Vorgehensweise

Expertenbefragung: Qualitative Einzelinterviews und Gruppendiskussionen (Wissenschaftler und Praktiker), insbesondere auf den Fachveranstaltungen: 6. G-E-M Forum »Wie Marken schmecken. Impulse aus der Geschmacks-Forschung für die Markenführung«, 13. November 2012 in Potsdam-Rehbrücke 18. G-E-M Markendialog 2014 »Das digitale Zeitalter fo(ö)rdert Markenführung über alle Sinne«, 20. Februar 2014 in Berlin.

Ergebnisse

Die durchgeführten Experteninterviews mit Wissenschaftlern und Praktikern führten zu keinem einheitlichen Ergebnis. Die Befunde legen nahe, daß die existierenden Theorien und Modelle zur Markenführung die Zusammenhänge im Brand Management ausreichend beschreiben. Die wirkungsvolle Markenkommunikation kann sich nicht nur auf digitale Kontaktpunkte konzentrieren, sondern muss ein auf die Marke abgestimmtes Konzept umsetzen, das alle Sinne adressiert, also auch Markenerlebnisse jenseits der Computer- oder Smartphone-Screens ermöglicht. Gleichzeitig wurden aber die Schwierigkeiten deutlich, die Unternehmen damit haben, den veränderten Erwartungshaltungen ihrer Kunden (z. B. Bedürfnis nach mehr Integra-



Prof. Dr. Dirk-Mario Boltz

tion, Transparenz und Kommunikation) gerecht zu werden und diese in der internen Markenorganisation zu verankern. Hier besteht weiterer Forschungsbedarf.

Fazit

Die intensive Zusammenarbeit im Rahmen des Forschungsprojekts mit der Gesellschaft zur Erforschung des Markenwesens (GEM) führte zu Berufung von Prof. Boltz in das Kuratorium der GEM und zur Vereinbarung weiterer Forschungsvorhaben.



Prof. Dr. Frank Brand

Econometrics with Mathematica

Prof. Dr. Frank Brand
Förderzeitraum: WS 2012/2013

Problemstellung

Wissenschaftlicher Diskussionsstand

Zur Zeit sind verschiedenartige Programme für den Bereich Ökonometrie/Zeitreihenanalyse im Einsatz. Kostenlose Programme wie BV4.1, gretl oder R und kommerzielle wie EViews, Dataplore, S-Plus oder SAS erlauben aber ausschließlich numerische Berechnungen und explizit keine symbolischen Herleitungen.

Aus diesem Grund sind auch alle Bücher, die ökonometrische Fragestellungen bearbeiten, in einer induktiven Art und Weise aufgebaut. Nach der Einführung von ein- und zweidimensionalen Beispielen wird – wenn überhaupt – in Anhängen oder matrixalgebraischen Exkursen der Versuch unternommen, die bis dahin präsentierten Formelapparate in einen generierenden Zusammenhang zu stellen. Der höherdimensionale Fall wird aber in keiner Referenz analytisch behandelt, da sich die Autoren nicht der Mühe unterziehen, von Beginn an den allgemeinen Fall vorzutragen.

Neue Ansätze

Vor etwa zwanzig Jahren kamen mit Computeralgebrasystemen wie z. B. Mathematica Mathematikprogramme auf den Markt, die es erlauben, mathematische Ausdrücke zu erzeugen, zu manipulieren und weiter zu verarbeiten, die weit über das hinausgehen, was ein Mensch zu leisten imstande wäre. Formeln von 1000 DIN-A4 Seiten Länge können mit solch einem System problemlos bearbeitet werden.

Vorteile der neuen Ansätze

Alle mathematischen Teilgebiete, insbesondere Lineare Algebra, Analysis und Statistik, haben in Computeralgebrasystemen ihren festen Platz. Damit steht in einer integrierten Umgebung ein Werkzeug zur Verfügung für die symbolische und numerische Verarbeitung von mathematisch modellierbaren Fragestellungen genauso wie die Visualisierung und eine moderne Programmiersprache.

Zielsetzung / Vorgehensweise

Das Forschungsziel besteht zum einen in der rigorosen Herleitung der ökonometrischen Zusammenhänge ausgehend von Grundannahmen in Statistik und Linearer Algebra für den allgemeinen n -dimensionalen Fall. Für diesen Fall werden die wichtigsten Teilgebiete der Ökonometrie wie Spezifikation, Punktschätzung, Qualität der Schätzer, Intervallschätzer, Hypothesentests und Prognose formelmäßig, d. h. mittels symbolischer Mathematik beschrieben. Diese Beschreibung basiert auf neun Grundannahmen bzgl. der funktionalen Spezifikation, Annahmen über das Rauschen sowie bzgl. der Variablen. Zusätzlich werden alle Diagnoseinstrumente und Test zusammengetragen, um Verletzungen von den Grundannahmen zu detektieren.

Zweitens wird zum ersten Mal das Computeralgebra-System Mathematica verwendet, um die vollständige symbolische Beschreibung ökonometrischer Zusammenhänge durchzuführen.

Drittens wird eine Programmumgebung erstellt werden, die auf Knopfdruck eine automatisierte Analyse beliebiger ökonometrischer Datensätze erlaubt.

Ergebnisse

Die Forschungsergebnisse werden als Publikation im De Gruyter-Verlag erscheinen mit einem geplanten Umfang von ca. 710 Druckseiten. Das Buch wird im Herbst 2015 erscheinen. Das Buch kann auch für die Lehre, u. a. in einer Vorlesung »Econometrics« verwendet werden.

Zusätzlich ist angedacht die Erstellung von (erstmal beim De Gruyter-Verlag zu findenden) interaktiven Zusatzmaterialien, die von der Verlagswebseite heruntergeladen sind und in jedem aktuell gebräuchlichen Browser benutzt werden können (ohne das Erstellungsprogramm Mathematica installiert haben zu müssen).

Prinzipien des (strategischen) Managements von Humanressourcen

Prof. Dr. Ingo Fischer
Förderzeitraum: WS 2011/2012

Fragestellung und Ziel des Forschungsvorhabens

Die Kernfragen dieser Arbeit fokussieren folgende Problemstellungen:

- Gibt es (theoretische) Prinzipien des Strategischen Personalmanagements?
- Welche Prinzipien hat die Theorie zum Strategischen Personalmanagement entwickelt?
- Haben theoriegestützte Prinzipien eine Nützlichkeit für die Praxis?

Diese Problemstellung enthält implizit die wissenschaftsmethodische Frage nach der Bedeutung unterschiedlicher Forschungsparadigmen. Die Frage nach der Praxisrelevanz von Personalmanagement-Wissenschaft und –lehre und zu deduzierende Prinzipien bildet eine weitere Dimension der Fragestellung.

Vorgehensweise

Im Zentrum der Arbeit stand eine qualitative Vorgehensweise, die sich auf den Bestand an (theoretisch gestütztem) Wissen zum Gebiet des Personalmanagements stützt. Der erste Schritt war eine Phase der Problemformulierung. Danach schloss sich eine Phase der Verfeinerung der Forschungsfragen an, die durch Literaturanalysen und den dort enthaltenen Aussagen und Theorien gefördert wurde.

Es folgte eine Konzeptualisierungsphase, die auch die Hauptphase der Forschungsarbeit darstellte. Zunächst wurde ein konzeptueller Rahmen für die Untersuchung entwickeln, der in einer zweiten Runde als Orientierungsanker diente. Darin war eine Forschungs- und Literaturanalyse enthalten, um den aktuellen Stand des »verbreiteten« (Personal-) Managementwissens hinsichtlich der o.g. Fragestellungen zu prüfen.

Es erfolgten explorative und synoptische Reviews der Literatur. Es handelte sich um ein deduktives Vorgehen, da ausgehend vom allgemeinen Wissensbestand spezifische Prinzipien abgeleitet werden.

Diese qualitativ angelegte Untersuchungsstrategie fasste die »Daten« unter Zuhilfenahme von Précis zusammen und interpretiert sie anschließend. Die »Datenkonstruktion« erfolgte auf Basis wissenschaftlicher Artefakte, womit eine (sprachliche) Rekonstruktion und Interpretation von theoretischen Konstrukten/Konstruktionen des Wissenschaftsprozesses vorgenommen wurde. Mit diesem Ansatz setzt man sich dem Vorwurf einer eklektischen Vorgehensweise aus, da (vor allem aus Zeitgründen) keine umfassende Erfassung aller Wissensquellen möglich war. Gleichzeitig wird aber dadurch auch der »Horizont« möglicher Perspektiven und Erkenntnishorizonte erweitert. Eine monoperspektivische Betrachtung kann vermieden werden.

Es sind zentrale (Strategisches Personalmanagement-) Prinzipien deduziert und ausgewählt worden, um den Darstellungsrahmen nicht zu sprengen.

Forschungsergebnisse

Zur Nützlichkeit von Prinzipien

Das Denken in Prinzipien sichert das Überleben, da der Mensch vor dem Hintergrund der Vielfältigkeit und Komplexität von realen Situationen überfordert wäre, würde er versuchen, auf jede Situation spezifische Antworten und Reaktionen bzw. Verhaltensweisen zu entwickeln. Diese Abstraktion realer Vielfalt mittels Prinzipien hilft, Komplexität zu reduzieren und Handlungsmöglichkeiten zu eröffnen.

Sollen Prinzipien für die Praxis hilfreich sein, dürfen sie weder zu allgemein noch zu spezifisch sein. Zu allgemein gehaltene Prinzipien können schwierig in der Interpretation und damit der konkreten Anwendung sein, wenn es keine weiteren Sub-Prinzipien gibt.

Prinzipien des Strategischen Personalmanagements

Als weitere Untersuchungsergebnisse sind eine Reihe von ausgewählte Prinzipien des Strategisches Personalmanagement zu nennen, die teilweise durch Unterprinzipien spezifiziert werden, zu denen insbesondere zählen:

- Prinzip der strategischen Effektivität im Personalmanagement
- Prinzip der strategischen Kräfte im Personalmanagement
 - Sub-Prinzip der Ressourcen-/Potentialorientierung
 - Sub-Prinzip des Kontexts
- Prinzip des strategischen Verhaltens im Personalmanagement
- Prinzip der strategischen Stimmigkeit im Personalmanagement

Fazit

»Scharfe« Prinzipien des Strategischen Personalmanagement im Sinne von Quasi-Naturgesetzen oder von allen akzeptierten Regeln gibt es (bisher) im engen Sinne nicht.

»Unscharfe« Prinzipien des Strategischen Personalmanagement lassen sich aus der bisherigen Erkenntnislandschaft deduzieren, insbesondere wenn man Grundbedingungen (boundary conditions) beachtet.

Ziellpluralismus (statt –monismus), Multiparadigmatismus sowie Multiperspektivität (statt reiner Ökonomisierung) sind realitätsnäher und damit für die Praxis anschlussfähiger.

Eine Monoperspektivität ist aus analytisch-wissenschaftlicher Sicht plausibel. Die damit einhergehende disziplinäre Rigorosität birgt das Risiko einer Nicht-Rezeption solcher Ergebnisse durch die Praxis.

Die Ergebnisse des Forschungssemesters finden ihr Niederschlag in der Lehre des Verfassers wie auch in den von ihm geleiteten Managementtrainings. Des Weiteren hat sich mindestens eine weiterführende Forschungsidee entwickelt, welche die Rolle von Führungskräften als Mittler von Personalmanagement-Praktiken beleuchten soll.

Veröffentlichungen

Fischer, Ingo: HR Business Partnering, in: WISU-Das Wirtschaftstudium, Heft 12/13, 42. Jg., Düsseldorf 2013, S. 1546 – 1551, ISSN 0340-3084.

Fischer, Ingo: Strategisches Lernen, in: Wollert/Knauth (Hg.), Digitale Fachbibliothek – Human-Resource-Management, ISBN 978-9-939707-35-6, Köln 2013.

Fischer, Ingo: Management des Wandels: Beispiel Leitbild-Prozess, in: Wollert/Knauth (Hg.), Digitale Fachbibliothek – Human-Resource-Management, ISBN 978-9-939707-35-6, Köln 2012.

Fischer, Ingo: Management. Grundlagen der Unternehmensführung, 12. Aufl., Hallbergmoos, Pearson, zusammen mit: S.P. Robbins/M. Coulter (erscheint demnächst).



Prof. Dr. Frank Habermann

Integration von sozialen Technologien zur Innovation von Veränderungsprozessen

Prof. Dr. Frank Habermann
Förderzeitraum: WS 2013/2014

Problemstellung

Das Forschungsvorhaben untersucht die Verbesserung von Veränderungsprozessen in Organisationen. Ein besonderer Fokus liegt auf projekt-basierten Veränderungsprozessen und hierbei wiederum auf der Förderung der interdisziplinären Zusammenarbeit. Für die in diesem Zusammenhang untersuchten Ansätze, Verfahren und Methoden wird in Anlehnung an das im englischen gebräuchliche »social technology« der Terminus »soziale Technologien« benutzt.

Zielsetzung

Das Forschungsvorhaben zielt darauf, neuartige Ansätze zu entwickeln, die »interdisziplinäre Teams«, d. h. Personengruppen aus unterschiedlichen Professionen, Kulturen usw. bei der Bewältigung ihres gemeinsamen Projekts unterstützen. Die Zielsetzung i.e.S. richtet sich auf die Entwicklung eines praktisch anwendbaren Hilfsmittels, dass die interdisziplinäre Projektinitialisierung unterstützt.

Vorgehensweise

Es wurde ein »Design Science«-Ansatz genutzt, die skizzierte Untersuchungsaufgabe zu bewältigen. Kern des Vorgehens ist die Entwicklung eines »Artefakts«, d. h. eines prüf- und verbesserbaren Gegenstands (hier: das zu entwickelnde »Hilfsmittel«). Startpunkt bei der Entwicklung eines Artefakts sind einerseits die Anforderungen der Domäne (»Betrieblicher Bedarf«), andererseits die zur Anforderungsbewältigung verfügbaren Theorien, Werkzeuge und Erfahrungen (»Verfügbares Wissen«). Ist ein Artefakt entwickelt, wird es empirisch untersucht, z. B. in Feld- und Laborstudien. Die dabei gewonnenen Informationen fördern neue Erkenntnisse (»Erweiterung der Wissensbasis«) und schaffen einen Kreislauf der Wissensgewinnung. Im Mittelpunkt dessen steht das Entwickeln, Prüfen und Verbessern des Artefakts, das im Sinne eines Hilfsmittels dann »gut« ist, wenn es die empirische Überprüfung besteht und die Akzeptanz der Zielgruppe erlangt.

Ergebnisse

Im Forschungsvorhaben wurde eine Reihe von empirischen Untersuchungen durchgeführt, um den »Betrieblichen Bedarf« wie das »Verfügbare Wissen« in Bezug auf die untersuchte Forschungsaufgabe zu erheben. Demnach soll das zu entwickelnde Hilfsmittel folgende Anforderungen erfüllen:

- Förderung der unmittelbaren mündlichen Kommunikation zwischen Experten verschiedenen Disziplinen (von Angesicht zu Angesicht)
- Förderung sozialer Interaktionen beim Projektstart (Gruppengedühl und persönliches Kennenlernen) bei gleichzeitiger Unterstützung eines intensiven fachlichen Austauschs (Fakten und professionelle Meinungen)

- Entwicklung einer gemeinsamen schriftlichen Dokumentation (Schaffung eines »Single Point of Truth«)
- Besondere Förderung des Einsatzes der Kommunikationsinstrumente »gesprochenes Wort (Stories)« und »einfache Schaubilder«, bei gleichzeitiger Eignung für zahlreiche andere Medien/Formate
- Spezielle Eignung für Gruppengrößen zwischen 3 und 15 Personen (Projektkerntams)
- Eignung für einen Einsatz ohne externe Moderation, jedoch grundsätzlich Wahlfreiheit

Die Untersuchungen mündeten in der Konzeption eines so genannten »Project Canvas«. Das theoretisch begründete Instrument wurde zwischenzeitlich in mehreren Praxisprojekten erprobt, in Workshops diskutiert sowie auf Konferenzen vorgestellt (s. »Veröffentlichungen«). Die Auswertungen der Rückmeldungen von Anwendern ergeben, dass der Project Canvas die kooperative Projektinitialisierung verbessern kann. Für die Zukunft wird angestrebt, dass eine möglichst breite Anwenderschaft das Instrument einsetzt, Erfahrungen berichtet, Verbesserungen vorschlägt und dazu beiträgt, die Zukunft der interdisziplinären Projektdefinition zu verbessern. Zur Förderung des interdisziplinären Praxisdialogs wurde eine web-basierte Austauschplattform geschaffen sowie ein co-kreatives Publikationsprojekt gegründet (overthefence.com.de).

Veröffentlichungen

Habermann, F.: Der Project Canvas – eine gemeinsame Sprachplattform für Business und IT. HMD – Praxis der Wirtschaftsinformatik, 299 (2014).
Habermann, F., Schmidt, K.: The Project Canvas – A Visual Tool To Jointly Understand, Design, and Initiate Projects, And Have More Fun At Work, Gumroad E-Book, März 2014: <https://gumroad.com/l/GuGZ>.

Dienstleistungsmanagement – Grundlagen, Konzepte, Instrumente

Prof. Dr. Sabine Haller
Förderzeitraum: WS 2012/2013

Problemstellung

Dreizehn Jahre nach Erscheinen der ersten Auflage des Buches ist das Thema Dienstleistungen aktueller denn je. Dieser Sektor wurde einem rasanten Wandel unterzogen. Neue Dienstleistungen dominieren: automatisiert und virtuell. In vielen Bereichen verlieren persönlich erbrachte Leistungen an Bedeutung. Mit der Entwicklung und Verbreitung von Smart Phones, Social Media und GPS entstehen Branchen und Geschäftsmodelle, die es zuvor nicht gab. Und fast alles, was im Internet stattfindet, lässt sich dem Bereich der Dienstleistungen zuordnen. Die Bedeutung dieser virtuellen Leistungen wird bislang weder in der Forschung noch in der Standardlite-



Prof. Dr. Sabine Haller

ratur angemessen reflektiert. Mit den Online-Leistungen entstehen aber auch neue Dienstleistungsdimensionen, neue Erfolgsfaktoren von Prozessen und neue Marketinginstrumente. All dies gilt es in einem Lehrbuch zu berücksichtigen.

Zielsetzung

Daher lautete die gesetzte Zielstellung, neben den Neu- bzw. Weiterentwicklungen der wissenschaftlichen Theorien und Modelle den Status Quo der digitalen Dienstleistungen in die einzelnen Kapitel einzuarbeiten.

Ergebnisse

Die Autorin hat diese Neubearbeitung des Buches außerdem zum Anlass genommen, unabhängig von der umfassenden Aktualisierung des gesamten Textes den Inhalt um einige Bereiche zu ergänzen. Das Service Engineering wurde aufgrund der Fortschritte in diesem Bereich gänzlich neu gestaltet. Im Bereich Operations Management wurden Online-Prozesse, Überbuchungs-, Projektmanagement und Controlling neu aufgenommen. Das Marketingkapitel wurde insbesondere ergänzt um Ausführungen zu Big Data, den Aufbau der virtuell dargestellten Leistung, Entscheidungen zu Automatisierung und Co-Produktion, Physical Facilities und Customer Experience Marketing, neue Ertrags- und Geschäftsmodelle, die Preisbildung für digitale Leistungen, die Online-Werbung und das Online Reputation Management. Auch das Kapitel zur Mitarbeiterführung wurde umfassend aktualisiert und erweitert.

Fazit

Das Manuskript wurde insgesamt von ca. 360 Seiten auf fast 500 Seiten erweitert. Der Aufbau ist gleich geblieben, das gesamte Gebiet des Dienstleistungsmanagements wurde in neun Kapiteln abgehandelt. Alle Modelle, Theorien und Beispiele wurden auf Aktualität überprüft und wenn nötig überarbeitet. Das Ergebnis ist ein noch umfassenderes Standardwerk. Insbesondere die eingearbeiteten Ausführungen zu den digitalen Dienstleistungen stellen ein Novum in der deutschen Dienstleistungsliteratur dar.

Veröffentlichung

Haller, Sabine:
Dienstleistungsmanagement – Grundlagen, Konzepte, Instrumente, 6. Auflage, wird beim Gabler Verlag im März 2015 erscheinen.

Praxisorientiertes Online-Marketing

Prof. Dr. Ralf T. Kreutzer
Förderzeitraum: WS 2012/2013

Problemstellung

Das Online-Marketing nimmt innerhalb der Marketing-Aktivitäten einen immer größeren Stellenwert ein. Da immer mehr Menschen ihre Käufer online vorbereiten, müssen Unternehmen aller Branchen mit relevanten Informationen online vertreten sein. Dabei stellt sich die große Frage, welche Instrumente zum Online-Einsatz zur Verfügung stehen, wie diese zu nutzen sind und wie der Erfolg der einzelnen Maßnahmen zu bewerten ist.

Zielsetzung

Die Zielsetzung der Publikation »Praxisorientiertes Online-Marketing« war es, ein für den praktischen Einsatz des Online-Marketing qualifizierendes Werk zu schreiben, in dem die theoretischen Hintergründe des Online-Marketings, seine Wirkungsmechanismen, die relevanten Instrumente und ihre Ausgestaltungsmöglichkeiten kritisch präsentiert wurden. Dabei galt es immer, möglichst praktikable Handlungsimpulse zu geben, um einen Transfer von der Theorie in die Praxis vorzunehmen.

Vorgehensweise

Für die Gewinnung der notwendigen Informationen wurde eine Vielzahl von Online-Marketing-Kongressen besucht, eine große Zahl von Studien und einschlägiger Literatur ausgewertet und eine Vielzahl von Gesprächen mit Wissenschaftlern und Managern geführt. Auf diese Weise wurden die relevanten Instrumente und Prozesse identifiziert und zu füllende Wissenslücken ermittelt.

Ergebnisse

Die Ergebnisse der Recherche wurden für das Werk »Praxisorientiertes Marketing« aufbereitet. Aufgrund der Komplexität des Themas können hier keine einzelnen Erkenntnisse präsentiert werden außer der einen, dass Online-Marketing in der Wissenschaft und Praxis in den letzten Jahren massiv an Bedeutung gewonnen hat.

Fazit

Auf den Einsatz von Online-Marketing kann heute kein Unternehmen mehr verzichten. Deshalb sind alle Unternehmen, Unternehmer und Mitarbeiter gut beraten, sich umfassend mit den Themenbereichen des Online-Marketings auseinanderzusetzen und deren Erfolgspotenziale für das eigene Unternehmen zu erschließen.

Veröffentlichung

Ralf T. Kreutzer, Praxisorientiertes Marketing, Konzepte – Instrumente – Checklisten, 2. Auflage, Wiesbaden, 2014.



Prof. Dr. Ralf T. Kreutzer



Prof. Dr. Claudia Lemke

Konzeption und Erstellung eines Lehrbuchs zur Einführung in die Wirtschaftsinformatik im digitalen Zeitalter

Prof. Dr. Claudia Lemke
Förderzeitraum: SS 2013

Motivation

Die Informations- und Kommunikationstechnik ist heute ein allgegenwärtiger Teil unseres privaten und geschäftlichen Lebens geworden. Diese tiefgreifende Veränderung von Wirtschaft und Gesellschaft entspricht den Auswirkungen der vergangenen industriellen Revolution. Damit verändern sich auch die Fragestellungen, Wissensgebiete und Kompetenzbereiche für eine zeitgemäße Ausbildung im Fach Wirtschaftsinformatik sowohl im Studiengang selbst als auch in den Pflichtveranstaltungen der Managementausbildung. Bisherige Lehrbücher hierzu decken diese Bereiche nur ungenügend ab bzw. nicht vollständig.

Zielsetzung

Im Mittelpunkt des Forschungssemesters stand die Konzeption und der Beginn der Erstellung eines neuen Formats für ein Lehrbuch zur Wirtschaftsinformatik zur B.Sc. oder B.A. Ausbildung in Wirtschaftsinformatik und Managementlehre/Betriebswirtschaftslehre. Dieses neue Format sollte folgende Eckpunkte enthalten:

- Vermittlung der grundlegenden Phänomene, Wirkungsweisen und Mechanismen des digitalen Zeitalters aus Grundvoraussetzung für ein Verständnis über aktuelle und zukünftige Management-Herausforderungen
- Darstellung der Wirkungsweisen der Informations- und Kommunikationstechnik aus dem Blickwinkel des Digital Natives; der Mensch als privater und beruflicher Nutzer der Informations- und Kommunikationstechnik steht im Mittelpunkt, nicht mehr das Unternehmen
- Zusammenfassung der grundlegenden Managementsysteme zur zeitgemäßen Gestaltung der Informations- und Kommunikationstechnik aus der Perspektive der zukünftig dominanten Rolle von Software und Innovation
- Ergänzung mit Fallbeispielen aus der Praxis und Experteninterviews mit ausgewählten Vertretern der Wirtschaftsinformatik-Gemeinschaft
- Lernziele, Kontrollfragen und vertiefende Übungen zum Selbststudium
- Erstellung professioneller (Info-)Grafiken für eine bessere und mehr zeitgemäße Visualisierung von Inhalten

Vorgehensweise und Ergebnisse

Das Lehrbuch gliedert sich in zwei Bände.

Band 1 beschäftigt sich mit dem Verstehen des digitalen Zeitalters, im konkreten enthält der erste Band folgende Inhalte:

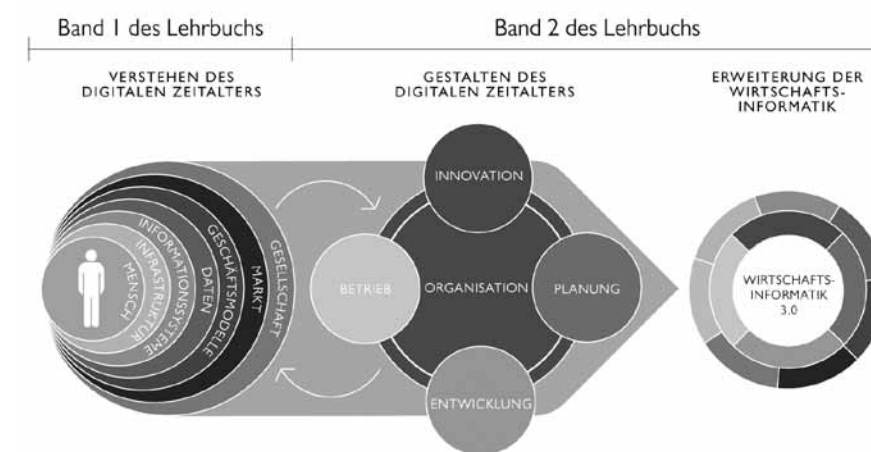
- Evolutionsstufen und grundlegende Zusammenhänge des digitalen Zeitalters
- Innovationstreiber Consumer-IT, Internet der Dinge, Cloud Computing und Big Data

- Menschenzentrierung sowie politischer und sozialer Wandel im digitalen Zeitalter
- Infrastruktur-Konzepte und Informationssysteme des digitalen Zeitalters
- Digitale Geschäftsmodelle, Digitale Transformation und Märkte des digitalen Zeitalters

Der zweite Band beschäftigt sich mit dem Gestalten des digitalen Zeitalters und wird folgende Inhalte umfassen:

- Dominanz von Software im digitalen Zeitalter
- Grundlagen der Programmierung als zentrale Fertigkeit des digitalen Zeitalters
- Innovation im digitalen Zeitalter am Beispiel von Design Thinking und Crowd Innovation
- Planung im digitalen Zeitalter am Beispiel der digitalen Geschäftsmodell-Entwicklung
- Entwicklung und Betrieb im digitalen Zeitalter, u. a. am Beispiel der App-Entwicklung sowie der verschiedenen Betreiber-Modelle wie Cloud-Computing
- Führung und Verantwortung im Informationsmanagement und Organisation
- Auswirkungen auf das Lehr- und Forschungsgebiet der Wirtschaftsinformatik sowie Berufsbilder etc.

Als zentrales Modell dient das nachfolgende Rahmenwerk der Wirtschaftsinformatik im digitalen Zeitalter:



Die Gliederung in zwei Bände trägt der unterschiedlichen Entwicklungsdynamik der Themenbereiche Rechnung und ermöglicht damit eine bessere Auflagengestaltung.

Veröffentlichungen

Claudia Lemke, Walter Brenner: Einführung in die Wirtschaftsinformatik: Band 1: Verstehen des digitalen Zeitalters, SpringerGabler 2015
ISBN 978-3-662-44064-3

Claudia Lemke, Walter Brenner: Einführung in die Wirtschaftsinformatik: Band 2 Gestalten des digitalen Zeitalters, SpringerGabler 2015, in Vorbereitung
Brenner, Walter ; Lemke, Claudia: Internet. In: Kurbel, Karl et al. (Hrsg.): Enzyklopädie der Wirtschaftsinformatik. München: Oldenbourg.
<http://www.encyklopaedie-der-wirtschaftsinformatik.de>.

Brenner, Walter ; Lemke, Claudia: Internet-Technologie. In: Kurbel, Karl et al. (Hrsg.): Enzyklopädie der Wirtschaftsinformatik. München: Oldenbourg, <http://www.enzyklopaedie-der-wirtschaftsinformatik.de>.



Prof. Dr. Dagmar Lück-Schneider

VI@Hochschulen.DE&EU

Prof. Dr. Dagmar Lück-Schneider
Förderzeitraum: WS 2013/2014

Der Trend in der Öffentlichen Verwaltung (ÖV) in Richtung durchgängige IT-Unterstützung wird künftig verstärkt weitergehen, da hierzu wichtige gesetzliche Weichenstellungen erfolgt sind (Grundgesetzänderung des §91c, E-Governmentgesetz). Auch staatliche Strukturen haben sich verändert, um diesen Prozess zu unterstützen (Neue Position: CIO des Bundes, Bildung von IT-Rat und IT-Planungsrat). Wissenschaftliche Cluster für E-Government an den Hochschulen sind eher rar; eine Vernetzung der Beteiligten ist gefordert. Solche Veränderungen können nicht allein von AbsolventInnen der Verwaltungsinformatik/E-Government oder vergleichbarer Studiengänge (im Folgenden alle unter VI subsumiert) getragen werden. Diese Aufgabe fällt auch den AbsolventInnen anderer auf den öffentlichen Dienst ausgerichteter Studiengänge zu.

Interessant erschien daher ein Überblick über Studiengänge (Bachelor, konsekutive Master, Weiterbildungsmaster, Zertifikatsangebote) und ihre Anteile an VI. Dabei sollten auf diese Thematik vollständig und teilweise ausgerichtete Studiengänge gleichermaßen berücksichtigt werden.

Die Studiengangsrecherchen wurden mit systematischen Datenbankabfragen (z. B. Hochschulkompass, Studis Online, Kursnet, Öffentlicher Dienst) begonnen, um interne, private und öffentliche Fachhochschulen und Universitäten mit verwaltungsnahen Studiengängen zu identifizieren. Ein Abgleich mit dem für die Glienicker Gespräche vorhandenen Verteiler fand statt. Gefundene Studiengänge wurden in einer Access-Datenbank gesammelt. Die Ergebnismenge war unerwartet hoch. Daraus ergaben sich für den zweiten Schritt für die darauf aufsetzenden detaillierten Recherchen auf Modulebene über die Web-Seiten der Hochschulen umfassende Folgeaktivitäten. Abgrenzungen zu Studiengängen mit Ausrichtung auf das Gesundheits- oder Sozialwesen sowie die Energiewirtschaft und eine Begrenzung auf Deutschland mussten vorgenommen werden.

Dies galt auch, weil die für die Erreichung der Zielsetzung erforderliche Vernetzung innerhalb der im Bereich der Verwaltungsinformatik aktiven Akteure für eine Reihe von weiteren Aktivitäten sorgte. Damit war die die Hauptverantwortung für die Fachtagung Verwaltungsinformatik im März 2014, wie z. B. die Herausgabe von zwei Publikationen, einer in der angesehenen Reihe der Lecture Notes in Informatics, verbunden; ein eigener Beitrag war ebenfalls dabei. Die Organisation eines Workshops auf dem Internationalen Rechtsinformatiksymposium in Salzburg im Februar 2014 schließlich sorgte für eine weitere Publikation.

Eine weitere Aktivität stellte die hauptverantwortliche Herausgeberschaft des Jubiläumsbandes für das 25te Glienicker Gespräch in der Forschungsreihe der HWR Berlin dar. Teile der Forschungsergebnisse konnten hierin Platz finden und erschienen dann zum Tagungszeitpunkt im Mai 2014. Für diesen Beitrag wurden weitere ergänzende Analysen durchgeführt (Sichtung aktueller Regierungsprogramme zum Thema E-Government, Berücksichtigung von AbsolventInnenbefragungen).

Die Vielzahl an Aufgaben erforderte ein professionelles Management. Die gewonnenen Erkenntnisse zur Organisation wissenschaftlicher Veranstaltungen – auch zum Einsatz der Freeware Easy-Chair – konnten im November 2013 in eine Publikation einfließen.

Fazit

Die in Deutschland relativ geringe Zahl an Studienplätzen für VI und die hieran vergleichsweise gering zu verzeichnende Nachfrage verweist auf ein Dilemma. Will Deutschland für die nächsten Jahrzehnte gerüstet sein, so benötigt es einen reformwilligen und Reformen unterstützenden Verwaltungsapparat. Die Modulordnungen vieler Ausbildungen für den allgemeinen Verwaltungsdienst lassen bezweifeln, inwieweit dieses Ziel erreicht werden kann. Nachfrageorientiert sollten erforderliche Inhalte in die gegenwärtigen Studienordnungen verbindlich eingearbeitet werden. Dadurch alleine kann deren Vermittlung aber nicht erzwungen werden. Der »Lehrapparat« müsste sich den erforderlichen Neuerungen anpassen, besser noch, sich für diese begeistern können. Neue Lehrkräfte sollten – egal aus welcher Disziplin kommend – grundsätzlich E-Government mitdenken.

Die an der eigenen Hochschule näher betrachteten Studiengänge zeigten eine mehr oder weniger umfassende Berücksichtigung von VI-Aspekten. Ein Urteil, inwieweit diese tatsächlich auch »praxistauglich« sind, ließ sich auch unter Einbeziehung der AbsolventInnenbefragung nicht fällen.

Überraschendes Nebenresultat war, dass Webauftritte von Wirtschaftsinformatikstudiengängen des Öfteren auch die Öffentliche Verwaltung als mögliches Einsatzfeld anzeigten, die Studienpläne hierauf aber überhaupt nicht oder nur sehr gering ausgerichtet sind.

Veröffentlichungen

- Lück-Schneider, D. (2013). Hochschulkongresse organisieren. In: D. Busch & M. Kutscha (Hrsg.), Recht, Lehre und Ethik der öffentlichen Verwaltung. Festschrift für Hans Paul Prümm (S. 343 – 352). Berlin: Nomos.
- Lück-Schneider, D. (2014). Geschäftsprozessmodelle und Transparenz. In: E. Schweighofer, F. Kummer & W. Hötzendorfer (Hrsg. / Eds.), Transparenz. Tagungsband des 17. Internationalen Rechtsinformatik Symposions IRIS 2014 (S. 141 – 144). Wien: Österreichische Computer Gesellschaft & Erich Schweighofer.
- Lück-Schneider, D. (2014). Geschäftsprozessmodelle und Transparenz. Jusletter IT. 20. Februar 2014. (ISSN 1664-848X)
- Lück-Schneider, D. (2014). Veränderte informationstechnologische Anforderungen im öffentlichen Sektor und daraus zu ziehende Konsequenzen für Ausbil-

- dungsinhalte. In: D. Lück-Schneider & E. Kraatz (Hrsg.), Kompetenzen für ein zeitgemäßes Public Management. Herausforderungen für Forschung und Lehre aus interdisziplinärer Sicht. Zum 25. Jubiläum der Glienicker Gespräche (HWR Berlin Forschung 56/57). Berlin: edition sigma, S. 41 – 53.
- Lück-Schneider, D. & Kraatz, Erik (Hrsg.). (2014). Kompetenzen für ein zeitgemäßes Public Management. Herausforderungen für Forschung und Lehre aus interdisziplinärer Sicht. Zum 25. Jubiläum der Glienicker Gespräche (HWR Berlin Forschung 56/57). Berlin: edition sigma.
- Lück-Schneider, D., Gordon, T., Kaiser, S., Löhe, M., Lucke, J v., Schweighofer, E. & Wimmer, M. (Hrsg.) (2014). Gemeinsam Electronic Government ziel(gruppen) gerecht gestalten und organisieren. Gemeinsame Fachtagung Verwaltungsinformatik (FTVI) und Fachtagung Rechtsinformatik (FTRI) 2014. 20. – 21. März 2014 in Berlin (Lecture Notes in Informatics – Proceedings. Band 229). Bonn: Köllen Verlag+Druck GmbH.
- Brunzel, M. & Lück-Schneider, D. (2014). Die Gründung eines Nationalen E-Government-Kompetenzzentrums in Deutschland. Praxisbeitrag. In: D. Lück-Schneider, T. Gordon, S. Kaiser, M. Löhe, J. v. Lucke, E. Schweighofer & M. Wimmer (Hrsg.), Beiträge zur Verwaltungsinformatik. Fachtagung Verwaltungsinformatik vom 20. – 21.03.2014 in Berlin. (Beiträge aus dem Fachbereich Allgemeine Verwaltung Nr. 19/2014). Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin, Campus Lichtenberg, S. 29 – 32.
- Lück-Schneider, D., Gordon, T., Kaiser, S., Löhe, M., Lucke, J v., Schweighofer, E. & Wimmer, M. (Hrsg.) (2014). Beiträge zur Verwaltungsinformatik. Fachtagung Verwaltungsinformatik vom 20. – 23.03.2014 in Berlin. (Beiträge aus dem Fachbereich Allgemeine Verwaltung Nr. 19/2014). Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin, Campus Lichtenberg.

Rollenstruktur und Teamperformance

Prof. Dr. Christian Noß
Förderzeitraum: SS 2012

Problemstellung

In der Unternehmenspraxis werden Teams gegenüber dem klassischen Design der formalen Abteilungsbildung mittlerweile weitaus höhere Problemlösungs-, Wissensverarbeitungs- und Innovationskompetenzen zugeschrieben. Empirische Untersuchungen legen allerdings den Befund nahe, dass bei ähnlicher Aufgabensituation und Zusammensetzung der Teammitglieder der schlussendliche Teamerfolg stark variieren kann. Der Grund dafür wird allgemein in dem Umstand gesehen, dass Teams eine komplexe soziale Struktur aufweisen. Die einem Team inhärente Struktur lässt sich anhand der Verhaltensrollen der Teammitglieder festmachen, die diese in der Gruppenkommunikation übernehmen bzw. ausüben. Es ist die zentrale These des Forschungsvorhabens, dass in der Rollenstruktur eine aussagefähige Dimension hinsichtlich des Erfolgs bzw. Misserfolgs von Teams ausgemacht werden kann.

Zielsetzung

Anhand des 9-Rollen-Ansatzes von M. Belbin soll der Zusammenhang von Rollenverteilung und Teamerfolg untersucht werden. Belbin geht von der sog. »Role-Balance-Hypothese« aus: Hiernach stellt sich der Teamerfolg ein, wenn in einem Team möglichst alle Verhaltensrollen gleichgewichtig ausgeübt werden. Dies dürfte in der Praxis nur in Ausnahmefällen vorfindbar sein, da Teams üblicherweise gemäß der Sachkompetenz und nicht gemäß der Sozialkompetenz ihrer Mitglieder zusammengestellt werden. Es soll daher neben der Prüfung der »Role-Balance-Hypothese« geprüft werden, unter welchen Voraussetzungen eine Role-Imbalance zu Teamerfolg führt.

Vorgehensweise

Ausgangspunkt ist das (unterschiedlich) erfolgreiche Agieren von Unternehmensführungsteams in Unternehmenssimulationen. Jedes Team besteht aus 4 bis 5 Mitgliedern und leitet ein simuliertes Unternehmen über 7 bis 8 Geschäftsjahre (Entscheidungsphasen) in strategischer und operativer Hinsicht. Der Erfolg der Teams ist im Rahmen der Simulation aus dem Marktergebnis, den Kennzahlen des Rechnungswesens etc. abzulesen und wird in bestimmten Ergebnisbandbreiten operationalisiert. Die Rollenverteilung in den Teams wird durch eine Teamaufstellung ermittelt. Hierbei werden unterschiedliche Ansätze der Selbst- bzw. Fremdeinschätzung der Teammitglieder eingesetzt. In die Untersuchung eingeschlossen wurden bislang 56 Teams.

Ergebnisse

Gemäß Belbin müssten handlungsorientierte (hR), kommunikationsorientierte (kR) und wissensorientierte (wR) Rollen in erfolgreichen Teams gleichverteilt sein. Dies trifft für mittel-erfolgreiche Teams in etwa zu (hR = 29 %; kR = 35 %; wR = 36 %). In nicht so erfolgreichen Teams überwiegen dagegen die hR mit 40 % gegenüber den kR (24 %) und den wR (36 %). Hier scheint die Gruppenkommunikation ein Defizitbereich zu sein und die Role-Balance-Hypothese ebenfalls zu bestätigen. Bei sehr erfolgreichen Teams dagegen sind die wR eher dominant (ca. 39 %), wogegen die hR und kR relativ gleichgewichtig mit 30 % und 31 % dahinter zurück bleiben. d. h. an dieser Stelle ist der Fall einer erfolgreichen Role-Imbalance gefunden. Die deutliche Wissenszentrierung bei gleichzeitig hinreichender Kommunikations- und Handlungskompetenz scheint hier den Ausschlag zu geben.

Fazit

Bislang sind erste Ergebnisse deutlich geworden, die es in weiteren Untersuchungen zu erhärten bzw. zu modifizieren gilt. Insbesondere müsste der Beitrag der einzelnen Rollen noch genauer spezifiziert werden, bestehen doch die Rollensektoren der Handlungsorientierung, Kommunikationsorientierung und Wissensorientierung aus jeweils drei Einzelrollen. Auch hierbei zeichnen sich unterschiedliche Beiträge zum Teamerfolg ab. Erhellend wäre die Erkenntnis, ob bestimmte Rollenverteilungsmuster existieren, die auch bei einer deutlichen Role-Imbalance zu Teamerfolg führen. Für die Praxis der Teamentwicklung bestünde dann die Möglichkeit, noch gezielter als bisher bei bestimmten Rollendefiziten ansetzen zu können.



Prof. Dr. Sven Ripsas

Die Entwicklung von Unternehmen in der Nachgründungsphase

Prof. Dr. Sven Ripsas
Förderzeitraum: WS 2011/2012

Problemstellung

In Deutschland begann die systematische Arbeit mit Businessplänen im Zuge der Unternehmensgründung erst Mitte der 90er Jahre. Mit der Evaluation von Businessplanwettbewerben entstanden jedoch Zweifel an der Effektivität und der Art des Einsatzes dieses Planungsinstrument, da sich häufig andere Entwicklungsverläufe der Unternehmen ergaben, als in den Plänen vorhergesagt wurde. Zahlreichen Studien zum Planungsverhalten von Unternehmensgründern zeigten ein widersprüchliches Bild hinsichtlich des Businessplans als Erfolgsfaktor im Gründungsprozess. So rückt die Nachgründungsphase und das Handeln der Entrepreneur (z. B. das Überprüfen der im Businessplan enthaltenen Annahmen sowie der damit verbundene Entwicklungsprozess analog dem Controllinggedanken in Großunternehmen) in den Mittelpunkt der Forschung. Es wird deutlich, dass sowohl der systematischen Entwicklungen von Geschäftsmodellen, als auch dem Handeln des Unternehmensgründers und seiner Lernfähigkeit in der Nachgründungsphase vermehrte Aufmerksamkeit geschenkt werden sollten.

Zielsetzung

Im Rahmen des Forschungssemesters sollte ein Instrument zur Steuerung des Entwicklungsprozesse (Nachgründungsphase) junger, innovativer Unternehmen entwickelt werden (»Startup Cockpit für den Proof-of-Concept«).

Vorgehensweise

Zunächst wurde eine Literaturanalyse in den Bereichen Startup, Controlling und Geschäftsmodellentwicklung durchgeführt. Im November 2011 fand das erste von zwei Expertengesprächen mit Unternehmensgründern, Kapitalgebern und Studierenden der HWR Berlin, die über Bachelor- und Masterarbeiten in das Forschungsprojekt einbezogen wurden, statt, um die Problembeschreibung zu konkretisieren. Der Ansatz der Entwicklung eines Kennzahlen-Cockpits für Startups wurde zwar grundsätzlich bestätigt, allerdings ergaben sich zahlreiche zusätzliche Fragen, die zu dem später erfolgreich mit ESF-Drittmitteln finanzierten Forschungsprojekt »Erprobung und Verfeinerung des HWR Startup-Cockpit« führten. Die Fortschritte im Projekt wurden auf Konferenzen (u. a. Entrepreneurship Summit Berlin, G-Forum Zürich 2011 / Koblenz 2012) präsentiert und publiziert.

Ergebnisse

Als Ergebnis des Forschungssemesters ist hervorzuheben, dass es nicht ein Cockpit für alle Unternehmensgründungen geben kann. Im folgenden Forschungsprojekt wurde dann vor allem die Gruppe der Internet-Startups genauer untersucht. Durch eine qualitative Studie mit Internet-Startups konnten vier Determinanten auf die

Gestaltung eines Cockpits ermittelt werden: das Geschäftsmodell, die Entwicklungsphase, die Finanzierungsform und die Strategie. In einem kleineren Parallelprojekt mit der Berliner Volksbank ergab sich für Dienstleistungsgründungen in den Bereich Physiotherapie und Gastronomie ein ähnliches Bild.

Fazit

Der Prozess der Entwicklung eines Startup-Cockpit ist noch nicht abgeschlossen. Auch in der internationalen Literatur (z. B. »Leanstack« (Maurya), »Lean Analytics« (Croll/Yoskowitz)) wird dem Ansatz der kennzahlenorientierten Geschäftsmodellentwicklung große Aufmerksamkeit geschenkt, ohne dass es bisher eine Cockpit für die Geschäftsmodellentwicklung von Startup gibt. An der HWR Berlin hat sich mit »BerlinStartupInsights« ein Forschungsbereich gebildet, der die Ergebnisse nicht nur in der Lehre, sondern auch in der Zusammenarbeit mit Startups und Kapitalgebern (Berliner Volksbank, Berliner Bank) weiterentwickelt und umsetzt.

Veröffentlichungen

- 2014 »Startup Cockpit for the Proof of Concept« (Co-Autoren: Birte Scharper und Steffen Tröger). In: Handbuch Entrepreneurship, hrsgg. v. Günter Faltn, Springer Verlag Wiesbaden, erscheint vorauss. 12/2014.
- 2013 »Lean Business Model Development for Startups – The Case of Instagram.« (Co-Autoren Jonas Vossler und Christian Tegge). Im Reviewprozess verschiedener Fachzeitschriften.
- 2011 »Elemente einer handlungsorientierten Entrepreneurship Education – Das Beispiel der HWR Berlin.« In: Methoden und Qualität in Gründungslehre, Gründungscoaching und Gründungsberatern, hrsgg. v. Klaus-Dieter Müller und Christoph Diensberg, EUL-Verlag Lohmar.
- 2011 »Das Gestalten von Geschäftsmodellen als Kern des Entrepreneurship« (Co-Autor Günter Faltn). Working Paper Nr. 61 des Institute of Management Berlin
- 2011 »Die Bedeutung von Business Plänen in der Nachgründungsphase«; in: CorporateFinancebiz 7/2011(Co-Autor Holger Zumholz).

Wachstumsdynamiken junger Berliner Energietechnik-Unternehmen

Prof. Dr. Matthias Tomenendal
Förderzeitraum: WS 2013/2014

Problemstellung

Im Bundesländer-Vergleich besetzen Berlin und Brandenburg bei der Anzahl an Unternehmen pro Einwohner hintere Plätze, gerade in Bezug auf Unternehmen mit hohen Beschäftigtenzahlen. Vor diesem Hintergrund besteht eine zentrale Herausforderung der Region darin, neben mehr Unternehmensgründungen auch ein erfolgreiches Wachstum dieser jungen Unternehmen zu erreichen. Dies gilt gerade auch



Prof. Dr. Matthias Tomenendal

für die Berliner Energietechnikbranche, in der unter anderem der Branchencluster »Energietechnik« das Wachstum von Unternehmen fördern soll. Die Entwicklung von Clustern ist grundsätzlich als komplexer Prozess zu verstehen, in dem sowohl zentral und formal initiierte als auch dezentrale und selbst organisierte Aktivitäten der Cluster-Teilnehmer eine Rolle spielen. Untersuchungen zur Clusterentwicklung, die einen komplexen Prozess explizit zu Grunde legen und ihn in Bezug zum Wachstum beteiligter Unternehmen setzen, sind selten.

Zielsetzung

Das Ziel des vorliegenden Forschungsvorhabens war die Entwicklung eines Modells, welches die komplexe Entwicklung von Clustern auf der Makro-Ebene beschreibt und in Verbindung mit einem Modell der wachstumsfördernden Faktoren auf der Mikro-Ebene von Unternehmen (siehe auch Bericht zum Forschungsprojekt »Berliner Innovations- und Wachstums-Cockpit für junge Unternehmen des Energietechnik-Clusters«) Wachstumsdynamiken erklärt.

Vorgehensweise

Der Fall des Berlin-Brandenburger Clusters Energietechnik wurde mit Hilfe von Dokumentenanalysen, aufgezeichneten Narrationen und teilnehmenden Beobachtungen (dies insbesondere bei zwei Unternehmen – vgl. Tomenendal/Goldkamp 2013) studiert. Im Sinne einer identitätstheoretischen Fundierung unserer Arbeit stellten wir einen narrativen Ansatz der Datenerhebung in den Vordergrund.

Ergebnisse

Aus dem Stand der Forschung und den im Berlin-Brandenburger Cluster Energietechnik erhobenen Daten wurde ein dreistufiges Cluster-Modell entwickelt (siehe Abbildung; vgl. Tomenendal/Lange 2014):

- Die erste Stufe stellen »Cluster-Potenziale« dar. Die in Berlin als »Cluster Energietechnik« bezeichnete Menge von Unternehmen und Organisationen aus dieser Branche ist ein solches Cluster-Potenzial. Darin besteht für die Clustermitglieder die Möglichkeit, sich über ihre Unternehmungen auszutauschen. Clustermanager laden Akteure der Branche dafür zu Netzwerkveranstaltungen ein, um die Kommunikation untereinander zu fördern.
- Identifizieren Cluster-Potenzial-Akteure mögliche gemeinsame Vorhaben, so sollen diese als »Cluster-Initiativen« bezeichnet werden. Zu Beginn einer Initiative kann dies noch eine vage Idee sein, es wird jedoch bereits die Möglichkeit einer gemeinsamen Zusatz-Wertschöpfung der Akteure ins Auge gefasst. Die Stufe der Cluster-Initiativen ist von entscheidender Bedeutung für die dynamische, selbstorganisatorische Entwicklung von Clustern. Hier herrscht eine fruchtbare Balance zwischen einer ökonomisch sinnvollen Neugeschäftsplanung und einer zukunfts-offenen Erfinderhaltung der Akteure vor. Die Ausprägung einer gemeinsamen organisationalen Identität – also einer gemeinsamen Ansicht der Akteure, welche Eigenschaften für sie zentral, distinkt und fortdauernd bedeutsam sind – unterstützt die Aktivitäten der Cluster-Initiativen bei der Generierung von Innovationen und Wachstum.

- Aus Cluster-Initiativen können sich schließlich konkrete »Cluster-Projekte« entwickeln. Projekte sind stets durch klare Ziele, benannte Projektmitarbeiter sowie klar definierte Anfangs- und Endpunkte charakterisiert. Aus der Realisierung der Projekte ergibt sich die messbare ökonomische Wertschöpfung eines Clusters. Ein effektiver, selbstorganisatorisch funktionierender Cluster ist durch die Rückkopplungsschleifen von Projekten zu Initiativen (d.h. Arbeit an neuen, über das laufende Geschäft hinaus gehenden Ideen) und auch zu neuen Potenzialen (d.h. Erweiterung des Kreises möglicher Initiativ-Akteure, z. B. außerhalb der bisherigen Branchen und Regionen) gekennzeichnet.

Die Entwicklungsdynamik von Clustern

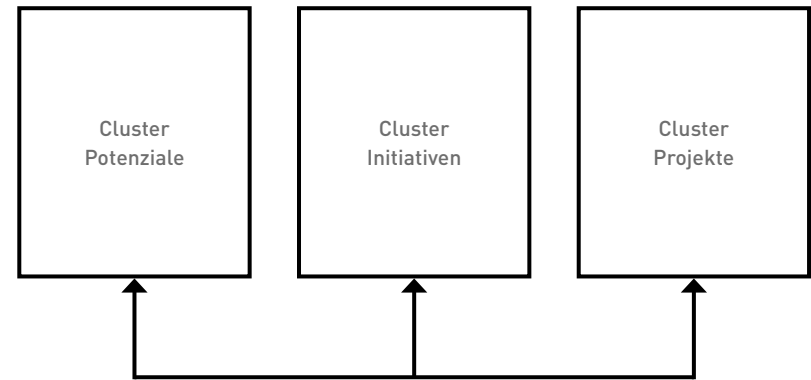


Abbildung: Dreistufiges Cluster-Modell (Quelle: eigene Darstellung)

Fazit

Cluster-Entwicklung kann durch einen dreistufigen identitätsbasierten Strukturationsprozess beschrieben werden. Da dieser Strukturationsprozess komplex-dynamisch und reflexiv verläuft, sind keine einfachen, linearen Steuerungsaussagen möglich. Anfangs- und Rahmenbedingungen, die teilweise von außen gesetzt werden (zum Beispiel Kampagnen zur Imagebildung für einen Cluster), sind ebenso bedeutsam wie selbstorganisatorische Entwicklungsdynamiken. Eine Kongruenz der individuellen Identitätsprojekte von Akteuren, die zu gemeinsamer organisationaler sowie Cluster-Identität führt, befördert in besonderem Maße eine dynamische Cluster-Entwicklung und damit letztlich das Wachstum von beteiligten jungen Unternehmen.

Veröffentlichungen:

Tomenendal, M./Goldkamp, S. (2013): Organisationsidentität und Wachstum von jungen Unternehmen – ein systemtheoretisch basierter Fallstudienansatz, in: Journal für Psychologie, Jg. 21, Ausgabe 3, S. 1 – 27.
Tomenendal, M./Lange, H.R. (2014): Cluster-Entwicklung in einem dreistufigen Modell: das Fallbeispiel des Berlin-Brandenburger Energietechnik-Clusters, Working Paper No. 79, IMB Institute of Management Berlin, 6/2014.

3.3 Sozial- und rechtswissenschaftliche Sicherheitsforschung



3.3.1 Drittmittelprojekte

Energie- und Kraftstoffversorgung von Tankstellen und Notstromaggregaten bei Stromausfall – TankNotStrom

Teilprojektleitung: Prof. Dr. Claudius Ohder, Prof. Dr. Birgitta Sticher
Förderer: Bundesministerium für Bildung und Forschung
Laufzeit: 01.06.2009 – 31.07.2012
Homepage: www.tanknotstrom.de
Gefördert durch



Prof. Dr. Claudius Ohder

Problemstellung

Die Verfügbarkeit von Elektrizität ist für das Funktionieren von modernen Gesellschaften Grundvoraussetzung. Doch Fakt ist, dass vielfältige natürliche, technische und menschliche Ursachen lang anhaltende und großflächige Ausfälle zur Folge haben können. Vor allem die auftretenden zahlreichen Kaskadeneffekte, d.h. der sukzessive Ausfall weiterer Kritischer Infrastrukturen (KRITIS), führen schon innerhalb kurzer Zeit zu katastrophalen Folgen.



Prof. Dr. Birgitta Sticher

Zielsetzung

Im Projekt wurde von einem 6-tägigen Stromausfall im Großraum Berlin/ Brandenburg ausgegangen. Technisches Ziel des Projektes war ein System, das die Kraftstoffversorgung von Tankstellen und Notstromaggregaten sicherstellt. Das Team der HWR Berlin hat untersucht, wie die Bevölkerung auf einen länger andauernden Stromausfall in Berlin reagieren würde und welche Folgen dies für das Krisen- und Katastrophenmanagement (KKM) hätte.

Vorgehensweise

Unter Mithilfe der Studierenden des Studienganges Sicherheitsmanagement wurde zuerst ein möglichst realistisches Stromausfallszenario für Berlin erarbeitet. Nachfolgend wurde eine qualitative empirische Erhebung zu den psychosozialen Folgen durchgeführt. Hierfür wurden Polizisten und Feuerwehrbeamte befragt. Im dritten Schritt wurden die bestehenden Strukturen des Berliner KKM aufgearbeitet, die rechtlichen Grundlagen untersucht und Entwicklungsperspektiven aufgezeigt.

Ergebnisse

Szenario: Die Auswirkungen eines Stromausfalles wurden anhand der einzelnen KRITIS-Sektoren untersucht und die Folgen für die Bevölkerung entlang einer Zeitachse dargestellt.

Psychosoziale Folgen: Da Berlin kein einheitliches Stadtgebiet bildet, sondern die einzelnen Quartiere Besonderheiten in Bezug auf kulturelle, sozioökonomische und städtebauliche Faktoren aufweisen, sind die psychosozialen Folgen eines Stromausfalls für Berlin nicht einheitlich zu beschreiben. Grundsätzlich lassen sich innerhalb homogener Quartiere ähnliche Lebenssituationen und damit ein ähnliches Gefüge an Ressourcen feststellen, welches die Grundlage für die Reaktionen auf stressende Ereignisse bildet. Über alle Quartiere hinweg werden die Menschen besonders gefährdet sein, die einen großen Ressourcenmangel aufweisen.

KKM: Im Katastrophenfall entscheiden die mitwirkenden Katastrophenschutzbehörden gemeinsam über die zu treffenden Maßnahmen und koordinieren das Zusammenwirken aller Beteiligten. Wird die Katastrophe festgestellt, ändern sich vor allem die behördlichen Aufbau- und Ablauforganisationen und die Einsatzkräfte erhalten weitergehende Befugnisse zur Abwendung der Gefahren- und Schadenslage. Im Ergebnis wird deutlich, dass das KKM mit zahlreichen Problemen zu kämpfen haben würde, die jedoch – so die zentrale These – auch bei einer verbesserten Organisation oder Ausstattung nicht ausbleiben würden und das KKM somit an seine Grenzen stoßen würde.

Recht: Das derzeitige Katastrophenschutzgesetz ist nicht immer eine ausreichende Rechtsgrundlage für die vorstellbaren möglichen Nothilfemaßnahmen. Es wurden konkrete Vorschläge für mehr Rechtssicherheit herausgearbeitet.

Fazit

Der Blick geht weg von den »amtlichen« KrisenmanagerInnen hin zu den BürgerInnen, die in sehr unterschiedlichem Maße von der Katastrophe betroffen sein werden, dennoch aber in Abhängigkeit der ihnen zur Verfügung stehenden Ressourcen bereit sein dürften, Nachbarschaftshilfe zu leisten. Eine in dieser Weise differenzierte Wahrnehmung der BürgerInnen und deren Einbindung in das Krisen- und Katastrophenmanagement könnten erheblich zu dessen Leistungsfähigkeit beitragen. Diese Vorgehensweise wird im Folgeprojekt *Katastrophenschutz-Leuchttürme als Anlaufstellen für die Bevölkerung* (Kat-Leuchttürme) weiter erforscht.

Veröffentlichungen

- (s. <http://www.tanknotstrom.de/veroeffentlichungen/veroeffentlichungen-hwr.html>)
- Boehme, K. (2011): TankNotStrom – Interdisziplinäre Forschung (2011), in: SemesterJournal 1/11.
- Boehme, K./ S. Geißler/B. Schweer (2010): Szenario eines großflächigen und lang anhaltenden Stromausfalls in Berlin. Erstellt im Rahmen des Vertiefungsgebietes, Projektmanagement II, Studiengang Sicherheitsmanagement, WS 2009/2010
- Boehme, K./ B. Sticher/ C. Ohder (2012) Planung und Auswertung der Befragung von Einsatzkräften der Polizei und Feuerwehr – Kurzbericht.
- Ohder, Claudius; Sticher, Birgitta (Hrsg.) (2011): »Projektbericht der Studiengruppe über ihre Mitarbeit im Verbundprojekt TankNotStrom im Rahmen ihres Vertiefungsgebietes«. In: Beiträge aus dem Fachbereich Polizei und Sicherheitsmanagement Nr. 09/2011.

- Sticher, B. et al. (2010): Als das Münsterland plötzlich dunkel wurde (2010), in: CD-Sicherheitsmanagement Nr. 2/2010
- Sticher, B./ M. Köppe (2011) Wie wahrscheinlich sind Plünderungen (2011), in: CD-Sicherheitsmanagement Nr. 2/2011
- Sticher, B. et al (2013) Anhaltender Stromausfall in Berlin. Stand und Entwicklungsperspektiven des Krisen- und Katastrophenmanagements (2013), Frankfurt a. M., Verlag Polizei und Wissenschaft.
- Stoephasius, H.-P. v./B. Schweer (2011): Rechtliche Beurteilung möglicher Eingriffsmaßnahmen der Katastrophenschutzkräfte bei einem anhaltenden Stromausfall in Berlin. In: Beiträge aus dem Fachbereich Polizei und Sicherheitsmanagement Nr. 07/2011.

Virtual Warroom »ViWa« – Verbessertes Krisenmanagement durch IT-unterstützte Krisensimulation

Teilprojektleitung: Prof. Dr. Claudius Ohder, Prof. Dr. Birgitta Sticher
Förderer: Programm zur Förderung von Forschung, Innovationen und Technologien (ProFIT) des Landes Berlin kofinanziert aus Mitteln des Europäischen Fonds für regionale Entwicklung
Laufzeit: 01.02.2010 – 30.06.2012
Das Vorhaben wurde gefördert aus Mitteln der Europäischen Union (Europäischer Fonds für regionale Entwicklung)



Problemstellung

Die verstärkte Krisenanfälligkeit von Unternehmen und Behörden führt zu einer zunehmenden Bedeutung des Themas Krisen- und Business Continuity Management. Eine Konsequenz hieraus sind verschärfte gesetzliche Anforderungen, z. B. an Finanzdienstleister, Vorsorge zu treiben, dass krisenhafte Situationen nicht zu unternehmensbedrohlichen Schieflagen führen – und dies auch durch Übungen nachzuweisen.

Zielsetzung

Ziel des Projektes »ViWa« war die Verbesserung der Krisenstabsarbeit öffentlicher und privatwirtschaftlicher Institutionen, indem anhand von realistischen Krisenszenarien das eigene Handeln unter Einbeziehung wahrscheinlicher Folgen erprobt werden kann.

Zentrales Ergebnis des Projektes sollte von der Firma HiSolutions und DB 3 ein Demonstrator einer Software sein, die einen vorgefertigten Satz generischer (aber



Prof. Dr. Claudius Ohder



Prof. Dr. Birgitta Sticher

varianten- und ereignisreicher) Szenarien beinhaltet, die auf frei modellierbare Umgebungen (Unternehmen, Behörden, etc.) angewandt werden kann. Der Ansatz sollte sich nicht auf einen spezifischen Typ von Krisen beschränken, sondern für eine Vielzahl unterschiedlicher Szenarien wie Bombendrohungen, Terroranschläge, Naturkatastrophen, Pandemien, Brand/Explosion, IT-Ausfälle einsetzbar und sowohl für staatliche Stellen, Hilfseinrichtungen als auch private Unternehmen verwendbar sein. Von der HWR Berlin (FB 5) sollte hierzu u. a. ein begleitendes Krisenstabstraining entwickelt werden.

Vorgehensweise

Bei der Erstellung der Referenzszenarien wurden zunächst alle denkbaren Krisensituationen identifiziert, klassifiziert und hinsichtlich struktureller Gemeinsamkeiten (z. B. Intransparenz, Zeitkritikalität, Informationsüberlast, Entscheidungs- und Handlungsdruck, Fern- und Wechselwirkungen etc.) analysiert. Es wurden keine Krisen »von der Stange« generiert, sondern Individualdaten des simulierten Unternehmens (bzw. Behörde) und allgemeine Krisenmerkmale als steuerbare Variablen und interaktive Eingriffsmöglichkeiten des Operators in einem Simulationskontext verknüpft. Dadurch sollte gewährleistet werden, dass ein Referenzszenario sowohl möglichst exakt die konkrete Unternehmens(Behörden)struktur/-umgebung abbildet als auch bei jeder Übungssession einen völlig anderen Verlauf nehmen kann. Der Schwerpunkt der HWR Berlin lag neben der Erarbeitung der Referenzszenarien auf den psychologischen Aspekten des Krisenmanagements. Diese sollten in die Simulation einbezogen werden. Hierbei waren vor allem Beispiele für typische, häufig fehlerhafte Problemlöseprozesse von Menschen unter Stress sowie Beispiele für gelingende und misslingende interne und externe Krisenkommunikation angedacht. Aufgrund der Verzögerungen in dem Arbeitsprozess der IT-Spezialisten wurde dann aber schwerpunktmäßig an der Entwicklung eines Trainings für Mitglieder des Krisenstabes gearbeitet, um deren Lernprozess zu fördern sowie notwendige Veränderungen bei den Krisenstabsmitgliedern bzw. dem gesamten Team anzuregen.

Ergebnisse der HWR Berlin

Referenz-Szenarien: Es wurden folgende Szenarien detaillierter erarbeitet, die von dem Projektpartner in diversen Krisenstabsübungen bereits während der Projektlaufzeit eingesetzt und getestet wurden: Stromausfall, Pandemie, Brand, Flut, Streik, Pressure-Group, IT-spezifische Szenarien, kriminell-motivierte Szenarien. Erstellung von Lernmaterialien: Die HWR Berlin erstellte Lernmaterialien, die zugleich in verschiedenen Kontexten, z. B. dem Blended Learning des Masterstudiengangs Sicherheitsmanagement am FSI oder für das internationale Netzwerk der Sicherheitsmanagement Studiengänge Conris verwendet werden: Es handelt sich um drei Videos (mit begleitenden Texten auf deutsch und englisch), die den Mitgliedern des Krisenstabs elementare Grundlagen vermitteln und als wichtige Schulungsbausteine flexibel eingesetzt werden können. Die behandelten Themen sind: Risikowahrnehmung, Risikokommunikation und Krisenkommunikation. Des Weiteren wurde Krisenmanagement-Know-How gesammelt und auf dieser Grundlage ein Video zum Thema »Psychologische Aspekte der Krisenstabsarbeit« (mit begleitendem Text) erstellt. Das wichtigste Ergebnis ist die Ausarbeitung eines Krisenstabstrainings, das in Buchform veröffentlicht worden ist.

Fazit

Das Ziel der Verbesserung der Krisenstabsarbeit öffentlicher und privater Institutionen durch Übungen/ Training wurde erreicht.

Veröffentlichungen

Schicht, G. & Sticher, B. (2013). Nach der Übung ist vor der Krise. Modulares Krisenstabstraining (Human Factors – interdisziplinäre Studien in komplexen Arbeitswelten, Bd. 4). Frankfurt am Main: Verlag für Polizeiwissenschaft. ISBN 978-3-86676-297-8

Schulungsunterlagen im FSI/ Studiengangs Master Sicherheitsmanagement: Sticher, Birgitta (2014). Psychologische Aspekte des Krisenmanagements und der Krisenstabsarbeit. Studienbrief im Modul 12 (2. Aufl.) http://moodle.hwr-berlin.de/pluginfile.php/389467/mod_label/intro/Studienbrief%20Sticher%20M%2012%20final%20WS%2014-15.pdf

Sticher, Birgitta. Lernvideos ergänzend zum Studienbrief

- Risikowahrnehmung Teil 1 und Teil 2
- Risikokommunikation Teil 1 und Teil 2
- Krisenkommunikation Teil 1 und Teil 2
- Krisenstabsarbeit aus psychologischer Perspektive Teil 1 und Teil 2

Dynamische Arrangements städtischer Sicherheitskultur – DynASS

Teilprojektleitung: Prof. Dr. Claudius Ohder

Förderer: Bundesministerium für Bildung und Forschung

Förderprogramm: Forschung für die zivile Sicherheit – Gesellschaftliche Dimensionen der Sicherheitsforschung

Verbundpartner: Deutsches Institut für Urbanistik, Technische Universität, inter3 GmbH – Insitut für Ressourcenmanagement

Förderzeitraum: 01.08.2010 – 30.04.2013



Problemstellung

Sicherheit ist ein zentrales Element der städtischen Lebensqualität. Sie ist mit entscheidend für das ganz persönliche Wohlbefinden am Lebensort und für eine funktionsfähige städtische Gesellschaft von großer Bedeutung. Gleichwohl verfügen Städte über wenig empirisch gewonnenes und erprobtes Wissen zu diesem wichtigen Aspekt.



Prof. Dr. Claudius Ohder

Zielsetzung

Ziel des Projekts war zum einen die Weiterentwicklung der Sicherheitsforschung mit dem Fokus Stadt und zum anderen die Sensibilisierung und der städtischen Sicherheitsakteure für die Möglichkeiten und Voraussetzungen ist einer integrierten, interdisziplinären, systemischen Sicht, die in höherem Maße als bislang fachübergreifende Politiken ermöglicht und über die bisherigen, häufig rein technisch orientierten Maßnahmen hinausgeht.

Vorgehensweise

Den Kern des Forschungsprojekts bildeten Fallstudien in den Städten Leipzig, Nürnberg und Hamm. Mit qualitativen Methoden (Interviews, Gruppendiskussionen, Sound-Walks) und Sekundärauswertungen (Berichterstattung in der Presse, städtische Statistiken und andere Unterlagen) wurden lokale Prozesse der »Verunsicherung« wie auch der »VerSicherung« nachgezeichnet. Dabei wurden viele Einzel-elemente des urbanen Lebens in den Blick genommen: Kriminalität in verschiedenen Formen und Ausprägungen, Verhaltensweisen, die als rücksichtslos und belastend erlebt und die als Verstoß gegen einen normativen Konsens empfunden werden, mangelnde Pflege des öffentlichen Raums, optische Verwahrlosung von Straßenzügen, geringe oder auch extrem starke Präsenz von Polizei im Straßenbild, lange Reaktionszeiten auf Notrufe aber auch die lokalen Geräuschkulissen.

Zur Validierung der Ergebnisse wurden jeder der untersuchten Städte Workshops mit städtischen Vertretern durchgeführt.

Ergebnisse

Durch den Bezug auf *konkrete städtische Räume* wird der Blick auf alle Akteure geweitet, die innerhalb eines bestimmten Gebiets sicherheitsrelevant tätig werden. Die lokale Sicherheitsproduktion wird nicht mehr unter einer begrenzten inhaltlichen Fragestellung, sondern als thematisch breites, ganzheitliches Wirken unterschiedlichster Akteure verstanden: An konkreten Orten treffen unterschiedliche Akteure in variablen Konstellationen aufeinander, die durch ihre jeweiligen Sicherheitsbilder und den daraus resultierenden Handlungen miteinander in Kontakt kommen. Somit bestimmt der Raum den Rahmen und nicht mehr das Thema.

Der Fokus auf lokale *Akteurskonstellationen* öffnet den Blick auf Geflechte unterschiedlichster Akteure, die zwar in recht unterschiedlichen Verbindungen zueinander stehen, aus deren Handlungen gleichwohl die beobachtbaren Wirkungen auf die Sicherheitslage folgen. Im Gegensatz zu bisherigen Untersuchungsansätzen, die sich häufig auf koordinierte oder verfasste Akteurskonstellationen (kriminalpräventive Gremien, etablierte Quartiersnetzwerke u. a.) beziehen, kann damit das dynamische Element von Akteursverbindungen erfasst werden, das der Realität der Sicherheitsproduktion näher kommt.

Das im Projekt entwickelte *Konstrukt der Sicherheitsbilder* eignet sich in besonderer Weise, um auch die eher emotionalen und subtilen Einflussgrößen individueller Akteursentscheidungen zu erfassen: Rollenkonflikte, Bauchentscheidungen, subjektive Weltanschauungen lassen sich somit neben fachlich-rationalen Aspekten als

gleichermaßen bedeutsame Entscheidungsgründe für Handlungen oder Nicht-Handlungen aufdecken.

Die lokalen Akteure agieren auf der Basis recht unterschiedlicher Sicherheitsbegriffe. Forschung und Praxis ist daher anzuraten, mit einem »offenen« *Sicherheitsbegriff* zu arbeiten, um eingrenzende Fokussierungen etwa auf Kriminalprävention, Verbrechensbekämpfung oder Angsträume zu vermeiden. Die Definition des Sicherheitsbegriffs sollte den untersuchten Akteursgruppen überlassen bleiben. Akteure, die sich mit einem eingegrenzteren Begriff nicht angesprochen oder befasst fühlen, können sich unter dem allgemeineren Sicherheitsbegriff besser wiederfinden und ihre Tätigkeiten hierin einordnen. Der offene Sicherheitsbegriff ist zudem hilfreich, um Situationen angemessen analysieren zu können, in denen Sicherheitsprobleme nur als Symptome oder Vehikel anderer Themen gesehen werden müssen.

Veröffentlichungen

Stadtbericht Hamm – Die Praxis der Sicherheitsproduktion

Stadtbericht Leipzig – Die Praxis der Sicherheitsproduktion

Stadtbericht Nürnberg – Die Praxis der Sicherheitsproduktion

Aufrufbar über: <http://www.dynass-projekt.de>

Abt, J. u. a. (Hrsg.): Dynamische Arrangements städtischer Sicherheit

Von Akteuren, Kulturen und Bildern. Springer VS. Wiesbaden. 2015

Datenschutzrechtliche Evaluierung von Schutzmaßnahmen für Straßentunnel im Verbundprojekt Real Time Security Management System für Infrastrukturen auf deutschen und israelischen Straßen

Teilprojektleitung: Prof. Dr. Clemens Arzt

Förderung: BMBF / Bundesanstalt für Straßenwesen

Laufzeit: 01.07.2010–01.11.2013

Straßen haben eine hohe Bedeutung für die Wirtschaft und die Mobilität der Menschen. Um ein hohes Maß an Sicherheit zu gewährleisten ist es notwendig, jederzeit über den aktuellen Sicherheitszustand insbesondere »kritischer« Bauwerke (z. B. Tunnel und Brücken) informiert zu sein, damit im Falle unvorhergesehener Ereignisse (z. B. Unfälle) möglichst schnell wirkungsvolle Schutzmaßnahmen ergriffen werden können. Im Projekt RETISS werden schwerpunktmäßig neue Detektionssysteme entwickelt und mit einer Risikoanalyse und -bewertung in Echtzeit kombiniert. Mit dem RETISS-System sollen Tunnelbetreiber, die bereits heute eine Vielzahl von Pflichten zur Gefahrenabwehr zu beachten haben, schneller Gefahren erkennen und im Ereignisfall geeignete Schutzmaßnahmen für die Nutzer ergreifen können.



Prof. Dr. Clemens Arzt

Im Rahmen eines Demonstrators wird das System an einem Straßentunnel in Thüringen getestet. Die HWR Berlin wird die dort vorgesehenen Detektionssysteme und sonstigen Maßnahmen insbesondere hinsichtlich ihrer möglichen Auswirkungen auf das Recht auf informationelle Selbstbestimmung (Datenschutz) und auch für andere Grundrechte evaluieren und ggf. weitere Rechtsfragen untersuchen. Ziel ist die Vermeidung von Grundrechtseingriffen respektive eine möglichst »eingriffsarme« Ausgestaltung.

3.3.2 Forschungssemester



Prof. Dr. Hartmut Aden

Mehrebenenrecht, Mehrebenenpolitik und Mehrebenenverwaltung in Europa

Prof. Dr. Hartmut Aden
Förderzeitraum: SS 2013

Problemstellung

In den letzten Jahrzehnten sind in Europa Mehrebenenstrukturen entstanden, die Politik, Recht und Verwaltungen auf jeweils spezifische Weise betreffen. Im Zentrum des Interesses dieses Forschungsprojektes standen neuere Entwicklungen des Verhältnisses zwischen der Europäischen Union und ihren Mitgliedstaaten, u. a. im Hinblick auf die Auswirkungen des Vertrages von Lissabon (in Kraft getreten am 1. Dezember 2009), horizontale Kooperationsbeziehungen zwischen den Mitgliedstaaten sowie daraus entstehende Fragen der Verantwortlichkeit für staatliches Handeln. In den rechts-, politik- und verwaltungswissenschaftlichen Fächern haben sich parallel zu den so entstandenen Strukturen Forschungen zu Funktionsweise und Problemen von Mehrebenenstrukturen entwickelt, häufig eng verknüpft mit Diskussionen über Multi-level Governance.

Zielsetzung

Das Ziel bestand darin, eigene Forschungsergebnisse zu Mehrebenenrecht, -politik und -verwaltungen in Bezug zu den einschlägigen neueren Forschungsergebnissen und Theoriediskussionen in den rechts-, politik- und verwaltungswissenschaftlichen Disziplinen zu setzen. Dabei wurden Parallelen und Unterschiede zwischen den Mehrebenenstrukturen in den drei Bereichen herausgearbeitet.

Vorgehensweise

Im Mittelpunkt stand eine Analyse der einschlägigen Entwicklungen anhand von Originalquellen und Sekundärliteratur. Zum Thema Police Accountability /Polizei-beschwerdestellen im internationalen Vergleich wurden außerdem in den USA halb-strukturierte Interviews durchgeführt.

Ergebnisse

Im Rahmen der Forschungsarbeiten bestätigte sich die Hypothese, dass die vielfältigen neu entstandenen Formen von Mehrebenen-Zusammenarbeit in der Europäischen Union wissenschaftlich zu einer starken Ausdifferenzierung nicht nur der disziplinären Zugänge, sondern auch der Diskussionen und Analyseansätzen in den thematisch orientierten Fach-Communities zu Themenfeldern wie Sicherheit, Umwelt oder Finanzmanagement geführt haben.

Ein Schwerpunkt der Arbeit lag auf dem Themenfeld Polizei/Sicherheit. Schnittstellenfragen zwischen Politik, Recht und (Sicherheits-)Verwaltungen im EU-Mehrebenensystem sind Gegenstand mehrerer Veröffentlichungen. Anknüpfend an eine in der HWR Berlin durchgeführte Tagung wurde der Band »Police cooperation under the Treaty of Lisbon – Opportunities and Limitations« zur Veröffentlichung vorbereitet (Nomos-Verlag, Baden-Baden, Schriftenreihe des Arbeitskreises Europäische Integration e.V.).

Für eine Konferenz- und Tagungsreise in die USA wurden Konferenzpapiere zu verschiedenen Aspekten des Forschungsthemas erstellt, ebenso für Konferenzen in Grenoble, Bamberg und Edinburgh

Fazit

Die Mehrebenenstrukturen von Politik, Recht und Verwaltungen in Europa haben eine erhebliche Dynamik entwickelt. Für die Aufarbeitung in der Forschung folgt hieraus, dass empirisch abgesicherte Forschung jeweils nur »Momentaufnahmen« dieser Entwicklung festhalten und analysieren kann. Auch sind die empirisch zu beobachtenden Phänomene vielfältig. Der hier gewählte Cross-Policy-Vergleich ermöglicht es, im Hinblick auf eine Systematisierung und theoretische Rahmung klarer zwischen den Besonderheiten des Einzelfeldes und den strukturellen Gegebenheiten zu unterscheiden. Daraus ergeben sich auch für die Zukunft vielfältige neue Forschungsansätze.

Veröffentlichungen zum Arbeitsschwerpunkt des Forschungssemesters

Police Cooperation in the European Union under the Treaty of Lisbon – Opportunities and Limitations, (Nomos Verlag, Schriftenreihe des Arbeitskreises Europäische Integration), 2014 (266).

Koordination und Koordinationsprobleme im ambivalenten Nebeneinander: Der polizeiliche Informationsaustausch im EU-Mehrebenensystem, in: der moderne staat, Zeitschrift für Public Policy, Recht und Management 2014 (7. Jg., Nr. 1), S. 55 – 73.

Wer ist Koch, wer ist Kellner? – Polizei und Politik im europäischen Mehrebenensystem, in: Bernhard Frevel/Hermann Groß (Hg.), Polizei und Politik, Empirische Polizeiforschung XVII, Frankfurt/Main (Verlag für Polizeiwissenschaft) 2014, S. 114 – 127.

Eine alternative Polizeipolitik in Europa: Herausforderungen und Entwicklungsperspektiven, in: Jan Philipp Albrecht (Hg.), Wege zu einer alternativen Sicherheitspolitik, Brüssel (Die Grünen/Freie Europäische Allianz im Europäischen Parlament) 2013, S. 12 – 23 (auch online: <http://www.janalbrecht.eu/fileadmin/material/Dokumente/20130426-GE-Innenbroschuere-online-01.pdf>)

3.3.3 Ausgewählte Veröffentlichungen



Sticher, B. ; Ohder, C.; Schweer, B.; Boehme, K.; Geißler, S. (2013).

Anhaltender Stromausfall in Berlin.

Stand und Entwicklungsperspektiven des Krisen- und Katastrophenmanagements.
Frankfurt a. Main: Verlag für Polizeiwissenschaft.
ISBN 978-3-86676-293-0

Was passiert bei einem sechstägigen Stromausfall in der Millionenstadt Berlin? Welche Behörden und Organisationen sind für die Bewältigung eines derartig katastrophalen Ereignisses zuständig? Wie funktioniert die Zusammenarbeit der Akteure. Welche Probleme müssen sie bewältigen? Wissenschaftler der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin haben sich im Rahmen des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderten Forschungsprojekts »TankNotStrom« mit diesen Fragen beschäftigt. Die Studie skizziert die verheerenden Auswirkungen eines anhaltenden Stromausfalles in Berlin. Sie geht jedoch über das Szenario hinaus und nimmt die zuständigen staatlichen und halb-staatlichen Akteure in den Blick. Besonderes Augenmerk gilt den Kooperationsstrukturen sowie den zwangsläufigen Veränderungen des Managements beim Übergang von der Krise zur Katastrophe. An den Problemen ansetzend, die in Berlin – aber auch in anderen Städten -bei langanhaltendem Stromausfall auftreten würden, gelangt die Studie zu dem Ergebnis, dass die Bewältigung eines solchen Szenarios Änderungen beim Krisen- und Katastrophenmanagement verlangt. Hierbei steht vor allem eine Erkenntnis im Zentrum: Die Bevölkerung muss anders als bisher als aktiver Partner in das Krisen- und Katastrophenmanagement einbezogen werden. Dies gilt nicht nur für Berlin.



Schicht, G.; Sticher, B. (2013).

Nach der Übung ist vor der Krise.

Modulares Krisenstabstraining.
Frankfurt a. Main: Verlag für Polizeiwissenschaft.
ISBN 978-3-86676-297-8

Auf den Personen, die in Krisenstäben von Unternehmen und staatlichen Organisationen arbeiten, lastet eine enorme Verantwortung, denn der Verlauf der Krise hängt wesentlich von den im Krisenstab getroffenen Entscheidungen ab. Fehlverhalten im Krisenstab kann zu katastrophalen Folgen führen. Im vorliegenden Buch steht deshalb das Verhalten der Krisenstabsmitglieder im Mittelpunkt der Betrachtung. In sieben Trainingsmodulen wird die Krisenstabsarbeit aus psychologischer Perspektive systematisch mit den Handelnden analysiert. Ausgehend von dieser Analyse werden hilfreiche Strategien bzw. Lösungen eingeübt, um im Krisenfall besser mit den auftretenden Problemen umgehen zu können. Dieses Buch ist nicht nur für Trainerinnen und Trainer von Krisenstäben gedacht. Die Module im Buch eignen sich auch für Qualifizierungsmaßnahmen, die die Teamarbeit unter Stressbedingungen im Berufsleben verbessern wollen, z. B. durch »Strategisches Problemlösetraining«, »Stressmanagement« oder die »Arbeit mit dem Team Mental Model«.

3.4 Einfluss des Rechts auf Wirtschaft und Gesellschaft



3.4.1 Forschungssemester



Prof. Dr. Oesten Baller

Verwaltungsrechtsmodernisierung in Transformationsländern im Vergleich

Prof. Dr. Oesten Baller
Förderzeitraum: WS 2012/2013

Problemstellung

Die verblässende orangene Revolution in der Ukraine, die aktuellen Massenproteste in Russland und der EU-Beitrittsprozess in Südosteuropa (Kroatien und Serbien) bildeten den politischen Hintergrund der Themenstellung. In vielen Ländern dieser Regionen sind sowohl das Verwaltungsrecht als auch die Verwaltung insgesamt in einem desaströsen Zustand, wovon insbesondere die schlechten Rankings in den Ländertabellen des Korruptionsindex von Transparency International zeugen.

Zielsetzung

Vorhandene Forschungsarbeiten im Bereich der vergleichenden Verwaltungsrechtsforschung werden um einen neuen Baustein ergänzt. Dieser hatte einen vergleichenden geographischen Fokus durch die Betrachtung von Schlüsselländern in Ost- und Südosteuropa. Eine Begrenzung auf die beiden Länder Ukraine und Russische Föderation hat sich im Laufe der Forschungsarbeiten herauskristallisiert.

Vorgehensweise

Wissenschaftlich gründet die Themenstellung auf vorhandenen Forschungsansätzen z. B. der Bertelsmann-Stiftung, die seit über 10 Jahren wissenschaftlich begleitete Transformationsforschung betreibt und den internationalen Transformations-Index BIT (<http://www.bertelsmann-transformation-index.de/>) führt. Gesetzes- und Literaturrecherchen bildeten den Schwerpunkt der Arbeit, wobei insbesondere auch wenig rezipierte nationale Fachzeitschriften eingebunden wurden.

Ergebnisse

Beide Länder gehören – grob – zur deutsch-österreichischen Rechtsfamilie, zumindest im Bereich des Verwaltungsrechts. Auffallend ist zunächst, dass ein allgemeines Verwaltungsrecht (Verwaltungsverfahren, Verwaltungszwang) bislang nicht kodifiziert wurde, lediglich Ansätze einer Verwaltungsgerichtsbarkeit sind zu erkennen. Eine Besonderheit sind hier die sog. Verwaltungsreglements, mit denen versucht wird, Verfahren für einzelne Leistungen bzw. Outputs der Verwaltung zu kodifizieren. Hierbei wie allgemein sind die nationalen Gesetzgeber offensichtlich total überfordert. Die Rechtsqualität ist miserabel, man findet viel Redundanz. Prinzipien der Normenhierarchie und des Bestimmtheitsgebotes werden grob missachtet. Signifikant ist die Koexistenz von Überregulierung auf der einen Seite und Nicht-

Regulierung auf der anderen. Ein zartes Licht am Ende des Tunnels ist zu erkennen, wenn man die Werke der teilweise kritischen und reformorientierten Rechtswissenschaft analysiert. Im direkten Vergleich der beiden Länder ist festzustellen, dass in der Ukraine generell mehr Offenheit für Beratung und Erfahrungsaustausch vorgefunden wird als in der Russischen Föderation. Ergebnisse der Studien sind zu einem guten Teil auf Südosteuropa übertragbar, vor allem auf Serbien.

Fazit

In contrast to their »minor« neighbors, the Russian Federation and Ukraine as the largest successor states of the Soviet Union have not yet taken any significant steps towards a systematically elaborated administrative law which would meet the standards of the rule of law; they remain rooted in their Soviet heritage. Above all, it is the young generation of legal and administrative professionals who at home and abroad will be in a position to conceive and assimilate the best ideas and traditions of consolidated constitutional states and ready to make their contributions to the further growth of democracy and rule of law – provided they are given a chance to do so.

Veröffentlichungen

Oesten Baller (Hrsg.), Verwaltung und Recht in Russland und Deutschland, Berlin 2013 (206 Seiten)

Oesten Baller, Verwaltungsrrechtskulturen und Verwaltungsrechtstraditionen in Europa, in: vorstehend, S. 13 – 24

Oesten Baller, The Quality of Administrative Law: An Inventory of the Russian Federation and Ukraine, in: William Simons (ed.), East European Faces of Law and Society: Values and Practices, S. 51 – 93

Die Bedeutung der Akzessorietät des Pfandrechtes für moderne Besicherungsstrukturen

Prof. Dr. Julia Klauer
Förderzeitraum: WS 2011/2012

Problemstellung

Moderne Finanzierungsstrukturen – syndizierte Kredite, besicherte Anleihen oder ABS-Transaktionen etwa – erfordern, dass Sicherungsrechte an Vermögensgegenständen des Schuldners zumindest im wirtschaftlichen Effekt für eine Vielzahl wechselnder Gläubiger bestellt werden. Die Praxis bestellt in diesen Fällen die Sicherheiten zugunsten eines Sicherheitentreuhänders. Soweit dies nach deutschem Recht geschehen muss, kommt bei manchen Vermögensgegenständen (zum Beispiel bei Gesellschaftsanteilen, Forderungen, die sich gegen den Sicherungsnehmer richten) als Sicherungsrecht nur das Pfandrecht gem. § 1 204 ff BGB in Betracht. Pfandrechte können jedoch nach einhelliger Meinung nur zugunsten des Gläubigers der gesicherten Forderung bestellt werden, also gerade nicht zugunsten von Treuhändern, die



Prof. Dr. Julia Klauer

selbst nicht Gläubiger sind. Dieser Grundsatz, dass Pfandrechte wegen ihrer Akzessorietät nur zugunsten des Gläubigers der pfandgesicherten Forderung bestellt werden können (Identitätsprinzip), wird weithin akzeptiert. Er macht die Besicherung von großen und mglw. fluktuierenden Gläubigergruppen jedoch sehr schwierig. Ziel des Forschungsprojektes war es, zunächst zu klären, ob die beiden in der Praxis üblichen Lösungen des Problems ((i) der Einsatz eines Vertreters ohne Vertretungsmacht für zukünftige Gläubiger und (ii) die Einführung und Besicherung einer Parallelschuld, (die die gesicherten Forderungen dupliziert)) rechtlich Bestand haben können. Im Weiteren sollte jedoch grundsätzlicher gefragt werden, ob der Identitätsgrundsatz tatsächlich zwingendes Recht ist und damit, wie beinahe allgemein angenommen, die in der Praxis üblichen Konstruktionen nötig macht. Die Frage wurde bisher, soweit ersichtlich, nicht gestellt.

Vorgehensweise

Die Recherche ergab, dass die Wirksamkeit der Hilfskonstruktionen in der Literatur bereits diskutiert wurde. Hier waren Ergebnisse und Argumente zusammenzutragen und zu bewerten. Die grundsätzliche Frage, ob das Identitätsprinzip tatsächlich zwingend ist und diese rechtlich problematischen Hilfskonstruktionen überhaupt erforderlich, ist dagegen neu. Die Antwort war durch grundlegende Überlegungen zu den historischen Strukturen des deutschen Sachenrechtes und eine differenzierte Interessenanalyse zu finden.

Ergebnisse und Fazit

Bezüglich der existierenden Hilfskonstruktionen kommt die Arbeit zu einem differenzierenden Ergebnis: Gegen die Verwendung und Besicherung einer Parallelschuld bestehen keine Bedenken, wohl aber beim Einsatz eines falsus procurators für einen noch nicht bestimmten Geschäftsherrn bei GmbH-Anteilsverpfändungen. In letzterer Gestaltung verlangt § 15 GmbHG, dass die Parteien der Verpfändung sich aus der notariellen Urkunde ersehen lassen. Bezüglich des Identitätsprinzips kommt der Aufsatz zu dem Ergebnis, dass es entgegen der allgemeinen Meinung zum dispositiven, d. h. vertraglich abdingbaren Teil des Sachenrechtes gehört. Es sind weder aus der Geschichte des Sachenrechtes und des numerus clausus noch aus einer umseitigen Interessenanalyse überzeugende Argumente zu finden, warum die Parteien nicht vertraglich vom Identitätsprinzip abweichen könnten.

Die Besicherungspraxis könnte sich nach den Ergebnissen der Untersuchung einige Komplikationen ersparen, insbesondere wäre in multijurisdiktionalen Transaktionen das schwerfällige Einfügen von ausschließlich vom deutschen Kreditsicherungsrecht geforderten Vertragsteilen entbehrlich.

Die rechtlichen Rahmenbedingungen der energetischen Gebäudesanierung in Deutschland

Prof. Dr. Stefan Klinski
Förderzeitraum: SS 2013

Problemstellung

Die energetische Gebäudesanierung gehört zu den wichtigsten Aufgaben der Klimaschutzpolitik. Wenn die Klimaschutzziele der Bundesregierung erreicht werden sollen, muss der fossile Energieverbrauch für Gebäudewärme auf rund ein Zehntel des heutigen Niveaus sinken. Eine Vielzahl von deutschen und EU-rechtlichen Vorschriften enthält einzelne für diese Aufgabe relevante Regelungen, aber zur Bewältigung wurde noch kein geschlossenes Rechtskonzept entwickelt. Aus juristischer Sicht fragt sich angesichts dieser unübersichtlichen Rechtslage insbesondere, welche Spielräume und Restriktionen sich für die Fortentwicklung des Rechts aus dem Verfassungs- und EU-Recht ergeben.

Zielsetzung

Mit dem Forschungsvorhaben sollten die rechtlichen Rahmenbedingungen der energetischen Gebäudesanierung in Deutschland umfassend aufgearbeitet werden, um eine Grundlage zur Entwicklung von Vorschlägen zu deren systematischer Verbesserung zu schaffen.

Methodik

Es handelte sich um ein rechtswissenschaftliches Forschungsvorhaben. Anzumerken ist, dass sich die Verfahren zur Neufassung der Energieeinsparverordnung und zum Erlass der EU-Heizanlagen-Verordnung (beide ursprünglich vorgesehen für 2012) bis zum Herbst 2013 hinauszogen, so dass die Arbeiten an den vorgesehenen (umfassenden) Publikationen nicht innerhalb des Forschungssemesters abgeschlossen werden konnten und die Veröffentlichung der Ergebnisse erst verspätet möglich ist.

Ergebnisse

Abgesehen von der Erarbeitung einer umfassenden Übersicht über die existierenden Einzelschriften und ihr Zusammenwirken ergaben sich für die juristische Analyse drei Schwerpunkte, die hier in aller Kürze dargestellt werden sollen:

a) Es fragt sich, welche Spielräume das Grundgesetz hergibt, um die Gebäudeeigentümer individuell zur Vornahme von Investitionen zur energetischen Gebäudesanierung zu bewegen. Anders als in diesem Kontext häufig angenommen, ergibt sich aus dem Eigentumsgrundrecht nicht, dass der Gesetzgeber nur solche Maßnahmen verlangen könnte, die sich aus Eigentümersicht als wirtschaftlich darstellen. Zutunbar sind im Gemeinwohlinteresse des Klimaschutzes auch Eingriffe, aus denen sich wirtschaftliche Nachteile ergeben. Ob der Gesetzgeber weitergehend Rücksicht nimmt, ist eine Frage der politischen Opportunität, nicht der Verhältnismäßigkeit.



Prof. Dr. Stefan Klinski

b) Da sich eine weitreichende Strategie der energetischen Gebäudesanierung gegen die wirtschaftlichen Interessen der Gebäudeeigentümer nicht durchsetzen lassen dürfte, ist es wichtig zu klären, welche Spielräume das Finanzverfassungsrecht bereit hält, um wirkungsvolle Anreizinstrumente zu schaffen, ohne hierfür auf Dauer den allgemeinen Staatshaushalt in Anspruch zu nehmen. Neue Kohlendioxidsteuern wären auf Grundlage der herrschenden Auffassung unzulässig. Möglich wäre etwa die Finanzierung über eine Erhöhung der bereits vorhandene Energiesteuer oder über eine von den Gebäudeeigentümern zu zahlende Sonderabgabe, wenn die Einnahmen für Förderprogramme verwendet werden, die den Belasteten selbst zu Gute kommen.

c) Im EU-Recht werden auf Grundlage der sog. Ökodesign-Richtlinie 2009/125/EG unmittelbar anwendbare Verordnungen über die Energieeffizienz von Produkten geschaffen. Dazu gehört u. a. die EU-VO Nr. 813/2013 über Heizanlagen. Die Ökodesign-Richtlinie verbietet den Mitgliedstaaten, das Inverkehrbringen von Produkten zu behindern, die den Mindestvorgaben der EU-VOen zur Energieeffizienz entsprechen. Andererseits werden die Mitgliedstaaten durch die Energieeffizienz-Richtlinie 2012/27 und die Gebäude-Richtlinie 2010/31 verpflichtet, eigenständige Instrumente für mehr Energieeffizienz bei Gebäuden zu schaffen, die darauf hinauslaufen können, dass sich weitergehende Vorteile für noch effizientere Produkte ergeben. Daraus ergibt sich ein Zielkonflikt. Die Analyse kommt zu dem Schluss, dass sich der Zielkonflikt nur durch die Anwendung der Grundsätze des Effet Utile und der praktischen Konkordanz auflösen lässt – mit der Konsequenz, dass das Behinderungsverbot der Ökodesign-Richtlinie insoweit einschränkend auszulegen ist.

Fazit

Die Schaffung eines in sich geschlossenen rechtlichen Konzepts für die Strategie der energetischen Gebäudesanierung stellt sich als sehr komplexe, aber aus rechtlicher Sicht lösbare Aufgabe dar.

Veröffentlichungen

Klinski, Stefan: Rechtliche Rahmenbedingungen der energetischen Gebäudesanierung, zur Veröffentlichung vorgesehen im Erich Schmidt Verlag Berlin, 2015.
Klinski, Stefan: Der bauende und wohnende Mensch, in: Ekardt, Felix / Schomerus, Thomas / Klinski, Stefan: Fortentwicklung des deutschen Klimaschutzrechts, Metropolis-Verlag Marburg.

Internet und Grundrechte

Prof. Dr. Martin Kutscha
Förderzeitraum: SS 2012

Problemstellung

Sowohl die durch den Whistleblower Edward Snowden enthüllte weltweite Überwachung der Telekommunikation durch staatliche Geheimdienste wie die NSA als auch die umfassende Ausforschung der Kunden von globalen Internetfirmen wie Google und Facebook haben inzwischen verdeutlicht, dass das Internet kein Ort grenzenloser Freiheit und unbeobachteter Kommunikation (mehr) ist. Vielmehr wird das Netz wie auch die Gesellschaft »offline« inzwischen von den Gewinninteressen mächtiger Privatunternehmen wie auch den Mechanismen politischer Machtsicherung dominiert. Dies wird nicht zuletzt auch in den Publikationen bekannter Netzaktivisten wie E. Morozov und S. Lobo dargestellt und kritisiert. Angesichts dieser Situation stellt sich die Frage nach den Möglichkeiten eines wirksamen Schutzes der Privatsphäre nicht allein durch technische Lösungen (»privacy by design«), sondern auch durch das Instrumentarium des Verfassungs- und des Datenschutzrechts.

Zielsetzung

Das Ziel des Forschungsprojekts bestand darin, die Leistungsfähigkeit der hier einschlägigen Grundrechte zur Erfüllung dieser Aufgabe genauer zu ermitteln. Gegenstand der Untersuchung waren dabei insbesondere das Recht auf informationelle Selbstbestimmung, das Recht auf Gewährleistung der Vertraulichkeit und Integrität informationstechnischer Systeme (»Computergrundrecht«), das Fernmelde- bzw. Telekommunikationsgeheimnis und schließlich die Gewährleistung der Unantastbarkeit der Menschenwürde.

Vorgehensweise

Im Mittelpunkt der Untersuchung stand die Analyse einschlägiger Fachliteratur und Rechtsprechung zur Thematik, wobei auch die sozialwissenschaftliche Debatte um Bedeutung und Stellenwert der Privatsphäre in den Blick genommen wurde. In diesem Rahmen wurden auch die detaillierten Vorschläge der Datenschutzbeauftragten des Bundes und der Länder näher gewürdigt.

Ergebnisse

Prima facie gewähren die genannten Grundrechte nur einen – freilich begrenzten – Schutz gegenüber Eingriffen der deutschen Staatsgewalt, insbesondere also durch deutsche Sicherheitsbehörden. Eine neue Schutzdimension gewinnen diese Grundrechte allerdings dadurch, dass sie nicht nur als Abwehrrechte verstanden werden, sondern auch als Statuierung einer Schutzpflicht des (deutschen) Staates gegenüber weltweit agierenden Internetkonzernen wie auch gegenüber der massiven Ausforschung der deutschen Staatsbürger und -bürgerinnen durch die Geheimdienste anderer Staaten (insbesondere die »five eyes«). Diese Betrachtungsweise teilen im Übrigen auch die



Prof. Dr. Martin Kutscha

drei Sachverständigen Papier, Hoffmann-Riem und Bäcker, die am 22. Mai 2014 vom NSA-Untersuchungsausschuss des Deutschen Bundestages angehört wurden.

Fazit

Angeichts der Tatsache, dass die Kommunikation über das Internet keine Staatsgrenzen kennt, ist nicht nur eine entschiedene Wahrnehmung der aus den Grundrechten des deutschen Grundgesetzes resultierende Schutzpflicht von den verantwortlichen politischen Instanzen einzufordern. Darüber hinaus gilt es, die einschlägigen Gewährleistungen der europäischen und internationalen Menschenrechtsverbürgungen (Art. 8 EMRK, Art. 17 des Internationalen Pakts über bürgerliche und politische Rechte) nachdrücklich zur Geltung zu bringen und diese im Hinblick auf die neuen Gefährdungen durch »Big Data« zu modernisieren.

Veröffentlichungen

Das »Computer-Grundrecht« – eine Erfolgsgeschichte? In: Datenschutz und Datensicherheit 6/2012, S. 391 – 394.

Grundrechtsschutz im Internet? (gemeinsam mit Sarah Thomé), Nomos Verlag Baden-Baden 2013.

Offene Fragen zum Überwachungs-GAU, in: Vorgänge 204 (4/2013), S. 89 – 97.

Überwachung – der Preis für mehr Sicherheit? In: Sicherheit und Frieden 4/2013, S. 238 – 239.

Cyber-Sicherheit durch Grundrechte? Erscheint im Herbst 2014 in: Hans-Jürgen Lange/Astrid Böttcher (Hrsg.), Cyber-Sicherheit, VS Verlag für Sozialwissenschaften Wiesbaden.



Prof. Dr. Stefanie Lorenzen

Mitbestimmung im Tendenzkonzern

Prof. Dr. Stefanie Lorenzen
Förderzeitraum: SS 2013

Problemstellung

Die Krankenhauslandschaft in Deutschland ändert sich. Während die Anzahl der Krankenhäuser in den letzten zwei Jahrzehnten nur leicht gesunken ist, hat sich die Trägerschaft drastisch geändert. 1991 lag der Anteil privat getragener Krankenhäuser um 14,8 %. 2012 waren es bereits 34,6 %. Entsprechend sank der ursprünglich 50 % Anteil öffentlich getragener Krankenhäuser auf derzeit unter ein Drittel. Berücksichtigt man zudem freigemeinnützige Krankenhäuser sind heute die meisten Krankenhäuser in privater Rechtsform verfasst. Zum Teil werden die Krankenhausgesellschaften flankiert von solchen, die die medizinisch-pflegerischen Dienste ergänzen, etwa durch Rettungsdienste, Schwestern- und Pflegerschulen oder Verpflegungsservice für Patienten und Personal sowie Entwicklung und Vertrieb von medizinisch-technischem Gerät. Typischerweise steht der Struktur eine Obergesellschaft vor, häufig eine Holding-Gesellschaft, so dass hierdurch Gesundheits-Mischkonzerne entstanden sind.

Bei der Obergesellschaft eines Konzerns muss ein mitbestimmter Aufsichtsrat gem. §§ 1,6,7 MitbestG gebildet werden, sofern sie in einer der gesetzlich aufgezählten Rechtsformen verfasst ist und mehr als 2000 Arbeitnehmer beschäftigt. Dabei werden die Arbeitnehmer der Konzerngesellschaften der Obergesellschaft zugerechnet. Im Aufsichtsrat der Obergesellschaft sind dann Anteilseigner und Arbeitnehmer paritätisch vertreten. Die paritätische Mitbestimmung ist wiederum ausgeschlossen, wenn ein Unternehmen unmittelbar und überwiegend geistig-ideellen Zielen dient und damit sogenannter Tendenzschutz besteht. Unter welchen Umständen im Konzern bei Obergesellschaften Tendenzschutz besteht, ist gesetzlich nicht geregelt, höchstrichterlich nicht geklärt und in der wissenschaftlichen juristischen Literatur umstritten.

Zielsetzung und Vorgehensweise

Die Untersuchung geht dieser Fragestellung nach. Es wird diskutiert, unter welchen Voraussetzungen in einem Gesundheits-Mischkonzern das herrschende Unternehmen tendenzgeschützt ist und deshalb kein paritätisch besetzter Aufsichtsrat zu bilden ist. In einem ersten Schritt geht es darum festzustellen, welche Tendenzen im Gesundheitskonzern auftreten können. Die im Gesundheitswesen relevanteste Tendenz bezieht sich auf karitative Ziele. Der Aufsatz setzt sich mit der Bedeutung dieses Begriffs auseinander und legt ihn aus. In einem zweiten Schritt widmet sich die Untersuchung der »Tendenzzurechnung« im Konzern. Sie entwickelt Leitlinien für eine Zuordnung und Zurechnung von Tendenzprägungen einzelner Unternehmen im Konzern auf die Obergesellschaft. Hierfür werden bisherige unterinstanzliche Rechtsprechung und Literatur ausgewertet. Insbesondere dient die gleichgelagerte Gestaltung betrieblicher Mitbestimmung für Mischunternehmen als Abgrenzungshilfe für die Übertragung auf den Konzern. Schließlich werden anhand von Fallgruppen Leitlinien für die Tendenzzurechnung auf die Konzernobergesellschaft vorgeschlagen.

Ergebnisse und Fazit

Die Mitbestimmung im Unternehmen lässt sich nur einschränken, wenn der Unternehmer sich auf eigene grundrechtliche oder ähnlich wichtige Positionen des Allgemeinwohls berufen kann. Die Untersuchung kommt zu dem Ergebnis, dass mit karitativen Tätigkeiten ebenfalls grundrechtliche Positionen aus dem Sozialstaatsprinzip verwirklicht werden können. Der Begriff karitativ schließt daher nur aus, dass ein Unternehmen Gewinne aus Hilfeleistung erzielt, nicht jedoch jegliche Erwerbsabsicht.

Ferner argumentiert der Beitrag, dass sich die Grundsätze des betriebsverfassungsrechtlichen Tendenzschutzes im Unternehmen auf den Konzern übertragen lassen. Die Zurechnung der Arbeitnehmerzahlen der abhängigen Unternehmen im Konzern bezweckt eine Mitbestimmung der Arbeitnehmervertreter an der Konzernspitze. Der Tendenzschutz des Mitbestimmungsgesetzes ist dem Wortlaut nach für Unternehmen vorgesehen. Die Übertragung der Leitungsfunktion vom Unternehmen auf die Obergesellschaft im Konzern, rechtfertigt jedoch, auch den Tendenzschutz auf die Obergesellschaft zu übertragen. Insofern ist eine Tendenzzurechnung im Konzern zulässig.

Die Vorgaben, nach welchen sich eine Tendenzausrichtung im Konzern feststellen lässt, werden erneut aus dem Tendenzschutz für Unternehmen abgeleitet. Das Merkmal »überwiegender« Ausrichtung auf karitative Ziele ist nach dem Gepräge des Unternehmens zu bestimmen, kontrolliert an quantitativen Indikatoren. Ein Unternehmen kann auch dann auf überwiegend karitative Ziele ausgerichtet sein, wenn der Unternehmensgegenstand nach der Satzung der Gesellschaft eine Gewinnerzielung nicht ausschließt. Eine überwiegend karitative Ausrichtung der Konzerngesellschaften rechtfertigt Tendenzschutz in der Obergesellschaft. Bei einer konsequenten Anwendung des Merkmals »überwiegend karitativ« lässt sich die Tendenzeigenschaft eines herrschenden Unternehmens im Gesundheitskonzern sicher feststellen.



Prof. Dr. Susanne Meyer

Gesellschafterrechte und das Verhältnis von Gesellschafts- und Insolvenzrecht

Prof. Dr. Susanne Meyer
Förderzeitraum: WS 2013/2014

Im Forschungssemester Wintersemester 2013/2014 wurden zwei verschiedene Projekte bearbeitet (im Folgenden als Punkt 1 (Gesellschafterrechte und das Verhältnis von Gesellschafts- und Insolvenzrecht am Beispiel des Streits um den Suhrkamp-Verlag) und 2 (Allgemeine Geschäftsbedingungen im unternehmerischen Verkehr) gekennzeichnet), eines zum Verhältnis von Gesellschaftsrecht und Insolvenzrecht, eines zum Recht der Allgemeinen Geschäftsbedingungen.

Problemstellung

Zu 1) Die Insolvenz des Suhrkamp-Verlages weist Besonderheiten gegenüber dem allgemeinen Insolvenzverfahren auf, denn hier wird ein Gesellschafterstreit mit Mitteln des Insolvenzrechts bearbeitet. Ob das zulässig ist und welche Rechtsbehelfe der Minderheitsgesellschafter mit Erfolg einlegen kann, ist in der Literatur streitig.

Zu 2) Allgemeine Geschäftsbedingungen sind rechtlich als Verbraucherschutz angelegt, gleichzeitig aber sind die Regeln zur Wirksamkeit und Einbeziehung allgemeiner Geschäftsbedingungen auch im unternehmerischen Verkehr anwendbar. Daraus entsteht ein Spannungsfeld, das rechtlich aufgelöst werden muss.

Zielsetzung

Zu 1) Am Beispiel des Suhrkamp-Verlages war die Situation des Minderheitsgesellschafters zu erörtern. Dabei wurde zum einen die Rechtsprechung im Zusammenhang mit der Abberufung der Geschäftsführung im Suhrkamp-Konzern diskutiert und kritisch gewürdigt, zum anderen wurde die Geltung von Treuepflichten im Insolvenzverfahren überprüft. Die Ergebnisse wurden in einer öffentlichen Diskussionsveranstaltung an der HWR Berlin unter Einbeziehung von Insolvenzverwaltern, Justiz und Wissenschaft am 29.01.2014 erörtert und der Öffentlichkeit vorgestellt.

Zu 2) Die Auswirkungen der sog. »Gleichschritt-Rechtsprechung« des BGH auf die Praxis sollten erörtert werden, zugleich wurden verschiedene Reaktionsmöglichkeiten, die in der Praxis diskutiert werden, auf ihre Tauglichkeit hin überprüft.

Ergebnisse

Zu 1) Im Hinblick auf den Insolvenzantrag sind Verstöße gegen die gesellschaftsrechtliche Treuepflicht nach den Grundsätzen über den Missbrauch der Vertretungsmacht zu berücksichtigen. Der Minderheitsgesellschafter, der einen missbräuchlichen Antrag nach § 18 InsO fürchtet, sollte beim Insolvenzgericht rechtzeitig entsprechende Schutzschriften einreichen. Im Eröffnungsverfahren sind die gesellschaftsrechtlichen Zuständigkeiten nicht suspendiert, das ändert sich aber mit Eröffnung des Insolvenzverfahrens. Eventuell noch anhängige Gesellschafterstreitigkeiten erledigen sich. Der Minderheitsgesellschafter ist vor einem missbräuchlichen Insolvenzantrag, der auf drohende Zahlungsunfähigkeit gestützt ist, nur geschützt, wenn der Geschäftsführer (im Zweifel der geschäftsführende Mehrheitsgesellschafter) keine Einzelvertretungsmacht hat.

Zu 2) Auch im unternehmerischen Verkehr unterliegen Allgemeine Geschäftsbedingungen einer weitreichenden Inhaltskontrolle. Den von der Praxis entwickelten Lösungen gelingt es teilweise, den Spielraum zu vergrößern. Wenn der Vertrag kein reiner Inlandsfall ist, ist es zulässig, durch Rechtswahl, etwa zugunsten des Schweizerischen Rechts, die Anwendbarkeit des AGB-Rechts auszuschließen. Schiedsvereinbarungen begründen die Chance, dass der Maßstab zur Annahme von Individualvereinbarungen gegenüber der sehr strengen Sichtweise des Bundesgerichtshofs etwas gelockert ist. Die auf die »Gebrauchtwagen-Rechtsprechung« des BGH gestützte Überlegung, durch Einigung über die Verwendung bestimmter Regelwerke als Verhandlungsgrundlage das Stellen von AGB zu vermeiden, ist riskant. Es entsteht ein Wertungswiderspruch zur Rechtsprechung zum individuellen Aushandeln, so dass eine Rechtsprechungsänderung möglich erscheint. Die Verwendung von Regelungen, die für das einseitige Nachgeben bewusst nachteilig formuliert worden sind, ist nicht zu empfehlen.

Veröffentlichungen

Vorrang des Insolvenzrechts vor dem Gesellschaftsrecht? – Überlegungen zur Position des Minderheitsgesellschafters im Schutzschirmverfahren,
ZInsO 2013, S. 2361 – 2369.

Streit um den Suhrkamp-Verlag – Überlegungen zum Stimmverbot des Gesellschafter-Geschäftsführers, NJW 2013, S. 753 – 755. »Gleichschritt-Rechtsprechung« und individuelles Aushandeln – Antworten der Praxis auf die Rechtsprechung des BGH zu Allgemeinen Geschäftsbedingungen im unternehmerischen Verkehr, WM 2014, S. 980 – 988.



Prof. Dr. Peter Ries

HGB-Kommentar Röhricht/Graf von Westphalen sowie Corporate Governance und Corporate Social Responsibility

Prof. Dr. Peter Ries
Förderzeitraum: WS 2012/2013

Problemstellung

Das Forschungsvorhaben bestand aus zwei Teilen. Im ersten Teilabschnitt sollten die §§ 8 bis 37a HGB eines der wichtigsten HGB-Kommentare in einer Neuauflage kommentiert werden. Die letzte Auflage erschien 2008. Seitdem hatte es durch MoMiG und FamFG umfangreiche Änderungen ergeben, die in die Kommentierung eingearbeitet werden müssen.

Im zweiten Teilabschnitt des Forschungsvorhabens sollten die Wege zu einer besseren Unternehmensführung und sozial verantwortlichen Unternehmertum aus rechtlicher Sicht beleuchtet werden. Die letzten Jahre nach der globalen Finanzkrise haben gezeigt, dass gute und sozial verantwortliche Unternehmensführung immer wichtiger werden. Dabei werden verschiedene Wege zur Erreichung dieser Ziele diskutiert. Im Mittelpunkt steht dabei die Frage, wie Unternehmen am besten geführt und kontrolliert werden können und inwieweit soziale Ziele auch Unternehmensziele sein können.

Zielsetzung

Ziel war es, die Kommentierungen für die Neuauflage fertigzustellen und bezüglich der Themen »Corporate Governance« und »Corporate Social Responsibility« Beiträge zu schreiben.

Ergebnisse

Folgende Publikationen resultieren aus dem Forschungssemester:
Legal Risk Management, Governance and Compliance, 2013, Mitautor.
Röhricht/Graf von Westphalen/Haas, HGB 4. Auflage, 2013, Kommentierung zu §§ 8 bis 37 a, 104 a HGB.
Corporate Social Responsibility, Rechtspfleger Studienhefte 2013, S. 143 ff.

Systemwechsel und Strukturreform im Urheberrecht oder wird das bestehende Urheberrecht den Anforderungen der modernen »digitalen« Gesellschaft noch gerecht?

Prof. Dr. Sebastian Schunke
Förderzeitraum: WS 2013/2014

Problemstellung

Ausgangspunkt des Forschungsvorhabens war die aktuelle Diskussion über die Zukunft des Urheberrechts. Die Konzeption des Urheberrechts ist in aller Munde. Nicht nur die Grundstruktur auch die Praxis der Verwertungsgesellschaften ist Gegenstand intensiver Debatten. Erst kürzlich wurde das gesamte Lizenzmodell der VG Wort mit weitreichenden Folgen für die gesamte Verwertungspraxis in Deutschland gerichtlich angegriffen. Die Fragen der Grundstruktur des Urheberrechts und damit die Einbettung neuer Geschäftsmodelle in das System des Urheberrechts ist untrennbar mit der Frage verbunden, wie der Urheber aufgrund der Wahrnehmung seiner Rechte durch die Verwertungsgesellschaften angemessen an der Nutzung seiner Werke beteiligt werden kann, ohne dass dieses System im Widerspruch zu den Netzrealitäten steht.

Zielsetzung

Die Zielsetzung der Forschungsarbeiten lag darin, zu untersuchen, ob die derzeitige Urheberrechtsgesetzgebung als auch die Reaktion der Gerichte eine ausreichende Antwort auf die Herausforderungen geben, die sich durch das moderne Zeitalter stellen. Damit einhergehend sollte auch die Praxis der Verwertungsgesellschaften genauer untersucht werden. Ziel des Forschungsvorhabens war es Schwächen des derzeitigen Systems aufzuzeigen und neue gangbare Wege anzudenken, um in der juristischen Forschung eine tiefergreifende Diskussion auszulösen.

Vorgehensweise

Ausgangspunkt waren die verfassungsrechtlichen und europarechtlichen Vorgaben zum Urheberrecht. Anschließend wurden aktuelle BGH und EuGH-Entscheidungen zum Urheberrecht analysiert, die die neuen Geschäftsmodelle im medialen Zeitalter zum Gegenstand haben. Die entsprechende Diskussion in der Forschung wurde kritisch studiert. Ein Schwerpunkt lag dabei im Musikbereich. Im Rahmen der Frage nach der Durchsetzung des Urheberrechts durch Verwertungsgesellschaften und deren Problemen in der digitalen Medienwelt hat der Verfasser die Verteilungsgerechtigkeit analysiert. Dabei lag ein Schwerpunkt in der Auseinandersetzung mit einem bahnbrechenden Urteil des OLG München zur Frage der Verteilungsgerechtigkeit und damit einhergehend die Betrachtung grundsätzlicher struktureller Probleme bei der Durchsetzung von Urheberrechten.



Prof. Dr. Sebastian Schunke

Ergebnisse

Im Rahmen der Untersuchung bezüglich der Konzeption und der Berechtigung des Urheberrechts im digitalen Zeitalter konnte ein Kernproblem herausgearbeitet werden. Unabhängig von der Frage, um welche neue Nutzungsform es sich im Internet handelt, steht bei der Interessensabwägung von geistigem Eigentum des Urhebers auf der einen Seite und der Informationsfreiheit der Nutzer auf der anderen Seite eine wesentliche Frage im Vordergrund: Nützen die Urheberrechte, die den Informationsaustausch im Internet so erschweren dem einzelnen Urheber überhaupt etwas? Anders gefragt, schafft es das bestehende Urheberrechtssystem überhaupt, dass der Komponist oder Schriftsteller am Ende des Tages auch für seine Werknutzung eine gerechte Vergütung erhält? Damit richtet sich die Einschätzung des in die Kritik geratenen Urheberrechtssystems im digitalen Zeitalter vor allem nach der Frage der gerechten Verteilung der Einnahmen. Die Forschungsarbeiten haben bei der Untersuchung aktueller Urteile gezeigt, dass eine Strukturreform zunächst bei der Rechtedurchsetzung und der Verteilung der Einnahmen unbedingt erforderlich ist. Die Verwertungsgesellschaften müssen insofern ihre Berechtigungs- und Verteilungspläne ändern und der Gesetzgeber muss Urheber- und Wahrnehmungsgesetz anpassen. Gelingt dieses auf europäischer Ebene ist eine Daseinsberechtigung des Urheberrechts in Form des derzeit geltenden Rechts leichter zu begründen und durchzusetzen. Es bedarf dann nur einiger Korrekturen im Bereich der digitalen Verwendung von urheberrechtlich geschützten Werken, wobei eine genaue Analyse der einzelnen Schutzgegenstände durchgeführt werden sollte. Für den Bereich der Musik, der im Rahmen der Forschungsarbeiten im besonderen Fokus stand, besteht insbesondere Handlungsbedarf bei der Frage der Geltung des Prinzips der kleinen Münze, dem Streaming, Umfang und Art der Rechtewahrnehmung durch die GEMA, File-sharing und Internetradio. Ein Systemwechsel ist allerdings nicht erforderlich. Das Ausschließlichkeitsprinzip des Urheberrechts kann, richtig angewendet, passende Lösungen finden. Aber auch hier gilt, dass der Weg nur ein einheitlich europäischer sein kann. Sonderwege wie die vom BGH entwickelte Figur der schlichten Einwilligung sind da wenig hilfreich. Ein angepasster einheitlich europäischer und vor allem flexibler Schranken-katalog wäre ein wichtiger Schritt.

Fazit

Das Pferd muss von hinten aufgezäumt werden. Zunächst gilt es die Durchsetzung des Urheberrechts und damit die Frage der Verteilungsgerechtigkeit neu zu ordnen und gerecht zu regeln, damit das Urheberrecht sich nicht den Vorwurf gefallen lassen muss, dass es seiner eigentlichen Aufgabe nicht gerecht wird: die verfassungsmäßig garantierte Beteiligung des Urhebers an der Verwertung seines Werkes. Aus einer dadurch gestärkten Legitimation heraus, müssten die einzelnen Bereiche, die vom Urheberrecht geschützt werden, getrennt voneinander auf ihre Vereinbarkeit mit den Anforderungen des digitalen Zeitalters hin analysiert werden. Der europäische und der nationale Gesetzgeber werden Teilbereiche vor allem im Schrankenbereich anpassen müssen. Eines Systemwechsels bedarf es allerdings nicht.

Veröffentlichungen

Schunke, Sebastian: Die Verteilungspraxis der Verwertungsgesellschaften auf dem Prüfstand, zugesagter Veröffentlichungstermin Januar 2015 in ZUM (Zeitschrift für Urheber- und Medienrecht).

Schunke, Sebastian/Hensel, Florian: Musik im Medienzeitalter, in Medienrecht Band 2, Kap. 3 § 1, hrsg. von Artur-Axel Wandtke/ Claudia Ohst, 3. Auflage 2014, De Gruyter Verlag Berlin, S. 251 – 289.

Schunke, Sebastian/Hensel, Florian: Das Musikwerk als Teil des globalisierten Medienzeitalters, in Medienrecht Band 2, Kap. 3 § 2, hrsg. von Artur-Axel Wandtke/ Claudia Ohst, 3. Auflage 2014, DeGruyter Verlag Berlin, S. 289 – 302.

3.4.2 Ausgewählte Veröffentlichungen

Handbuch Zwangsvollstreckungsrecht

Herausgegeben von Prof. Ulrich Keller
Bearbeitet von RA Dr. Michael C. Frege, RiOLG Rudolf Kellendorfer,
Prof. Ulrich Keller, Dipl.-Rpfl.in Renate Baronin von König;
Dipl.-Rpfl.in Sabine Müller, RA Dr. Matthias Nicht, Dipl.-Rpfl. Klaus Rellermeyer,
Dipl.-Rpfl. Ernst Riedel, Prof. Brigitte Steder, Dipl.-Rpfl. Michael Schrandt.
1308 Seiten; Erich Schmidt Verlag, Berlin
ISBN 978-3-503-14152-4
erschienen Februar 2013

Das in der Reihe »Berliner Handbücher« herausgegebene Handbuch Zwangsvollstreckungsrecht bietet eine umfassende, stets an ihrer Praxis orientierte und wissenschaftlich vertiefte Darstellung des gesamten Vollstreckungsrechts auf dem aktuellen Stand der Gesetzgebung zum 1. Januar 2013. Berücksichtigt sind in diesem Handbuch das Gesetz zur Reform der Sachaufklärung in der Zwangsvollstreckung sowie bereits die Zwangsvollstreckungsformularverordnung und die Regelbedarfsstufenfortschreibungsverordnung.

Das Handbuch bietet wissenschaftlich vertiefte Hinweise zur richtigen Formulierung des Vollstreckungsauftrages des Gläubigers, zu möglichen Zahlungsvereinbarungen des Gerichtsvollziehers mit dem Schuldner, zur Vermögensauskunft des Schuldners zu Beginn der Zwangsvollstreckung, zur zentralen elektronischen Führung des Schuldnerverzeichnisses. Es bietet ferner eine fundierte Darstellung der gesamten Forderungspfändung, insbesondere zur Pfändung von Arbeitseinkommen mit zahlreichen Problemlösungen, Musterformulierungen und Berechnungsbeispielen. Hervorzuheben sind die grundlegenden Ausführungen zur Räumungsvollstreckung insbesondere bei Wohnraum, auch bei Hausbesetzung und der sogenannten Berliner Räumung. Kapitel zur Zwangsversteigerung und Zwangsverwaltung, zum Insolvenzverfahren unter Berücksichtigung der am 1. März 2012 in Kraft getretenen Neuregelungen insbesondere betreffend Eigenverwaltung und sogenanntem Schutzschirmverfahren sowie zu Arrest und einstweiliger Verfügung runden die Darstellung ab. Ein eigenes Kapitel ist dem Kostenrecht in der Zwangsvollstreckung gewidmet.





Die neue EU-Erbrechtsverordnung,

Prof. Dr. Jutta Müller-Lukoschek,
2013, Deutscher Notar Verlag, 332 Seiten,
ISBN 978-3-940645-67-8

Bei Erbfällen mit internationalen Bezügen – zum Beispiel wenn der Erblasser Ausländer ist oder wenn ein deutscher Erblasser Vermögen im Ausland hinterlassen hat – stellt sich die Frage, welches Recht auf die Erbfolge Anwendung findet. Diese Frage – welches Recht ist anwendbar? – wird nach jetziger Rechtslage unterschiedlich behandelt, je nachdem ob die Frage von einem deutschen Gericht oder einem ausländischen Gericht aufgeworfen wird. Derzeitig wird die Frage nach dem anwendbaren Recht nämlich jeweils vom nationalen Kollisionsrecht des Forumstaates geklärt, d. h. ein deutsches Gericht wendet deutsches Kollisionsrecht (Internationales Privatrecht) an, ein ausländisches Gericht klärt die Frage des anwendbaren Rechts dagegen nach seinem eigenen Kollisionsrecht.

Ferner werden ausländische Erbnachweise im Inland derzeitig grundsätzlich nicht anerkannt; dies gilt auch umgekehrt, deutsche Erbscheine und auch Urteile in erbrechtlichen Angelegenheiten (etwa hinsichtlich von Pflichtteils- oder Vermächtnisansprüchen) werden im Ausland nicht anerkannt.

Mit der EU-Erbrechtsverordnung wird dieser Zustand beseitigt, zumindest EU-weit wird zukünftig das anwendbare Recht für die Erbfolge einheitlich bestimmt (maßgeblich ist zukünftig der gewöhnliche Aufenthalt, nicht mehr – wie derzeit aus deutscher Sicht – die Staatsangehörigkeit des Erblassers). Auch die Zuständigkeit der Gerichte innerhalb der EU fußt künftig nicht mehr auf dem jeweiligen nationalen Prozessrecht (derzeit in Deutschland: ZPO und FamFG), sondern auf dem neuen Gemeinschaftsrecht. Das neue EU Recht bringt also umfassende Neuerungen hervor.

Die EU Erbrechtsverordnung ist bereits seit August 2012 in Kraft, sie findet jedoch erst Anwendung auf Erbfälle, die sich ab August 2015 ereignen. Das neue Recht entfaltet jedoch jetzt bereits Vorwirkungen, bei der Planung einer Verfügung von Todes wegen müssen (insbesondere) die Notare bereits jetzt die Vorgaben des neuen Rechts berücksichtigen. Auch Gerichte und Behörden müssen sich noch vor Anwendbarkeit der EU Erbrechtsverordnung mit dem neuen Recht vertraut machen.

Das Buch vermittelt die Problematik des internationalen Privatrechts, erläutert die neuen Regelungen der EU Erbrechtsverordnung, vergleicht die derzeitige mit der künftigen Rechtslage (anhand von typischen Beispielsfällen) und gibt zahlreiche Gestaltungsvorschläge für die Nachlassplanung und das Abfassen von Testamenten und Erbverträgen bei Erbfällen mit Auslandsbezug.

Handbuch der Zwangsverwaltung

Prof. Dr. Hans Haarmeyer und Prof. Udo Hintzen.
C.H. Beck Verlag, München. 3., neu bearb. Aufl. 2012, gbd. 390 Seiten,
ISBN 978-3-4066-2893-1

Mit dem Inkrafttreten der Zwangsverwalterverordnung am 01.01. 2004 hat auch das Zwangsverwaltungsrecht Anschluss an die Moderne gefunden. Mehr und mehr bestimmt auch in diesem Bereich das Leitbild einer professionellen Zwangsverwaltung die tägliche Praxis.

Dies hat Auswirkungen nicht nur auf die notwendige Qualifikation eines Zwangsverwalters, sondern auch auf die von ihm nunmehr »offiziell« geforderte Abwicklungspraxis. Hierdurch ebenfalls gestiegen sind die rechtlichen Anforderungen an die Gerichtspraxis.

Das Handbuch zur Zwangsverwaltung versteht sich weiterhin als eine Anleitung für die tägliche Praxis, mit der die rechtlichen Rahmenbedingungen im Kommentar zur Zwangsverwaltung (erschieden 2011 in 5. Auflage) um Anwendungsfragen erweitert werden. Gemeinsam mit dem Kommentar soll der Praxis eine Hilfestellung bei der Bewältigung der vielfältigen Aufgaben im Rahmen einer Zwangsverwaltung geben werden. Das Werk ist in 6. Kapitel aufgeteilt, die das Verfahren der Zwangsverwaltung vom Antrag bis zur Aufhebung erläutern. 29 Muster und Bilder aus der Praxis für die Praxis runden das Werk ab.

Mit der neu bearbeiteten und aktualisierten 3. Auflage werden die Auswirkungen des Zweiten Gesetzes zur Modernisierung der Justiz vom 22.12.2006 (BGBl I 3416), des Gesetzes zur Änderung des Wohnungseigentumsgesetzes und anderer Gesetze vom 26.03.2007 (BGBl I 370), des Gesetzes zur Reform des Verfahrens in Familiensachen und in Angelegenheiten der Freiwilligen Gerichtsbarkeit vom 17.12.2008 (BGBl I 2586) und die vielfältigen Entscheidungen der letzten 5 Jahre, insbesondere des Bundesgerichtshofs, zu entscheidenden Fragen der Zwangsverwaltung umgesetzt.

In dem Werk konnten wieder viele Anregungen aus der Praxis und den kritischen Diskussionsbeiträgen aus den Reihen der Interessengemeinschaft Zwangsverwaltung e. v. (IGZ), die sich seit Beginn ihres Bestehens zu einem aktiven Forum für alle am Zwangsverwaltungsrecht Interessierten bewährt hat, eingearbeitet werden.

Zwangsversteigerungs- und Zwangsverwaltungsrecht

Prof. Dieter Eickmann und Prof. Roland Böttcher,
2013, C. H. Beck Verlag, München, 3. Auflage, 391 Seiten,
ISBN 978-3-406-64623-2

Die Zwangsversteigerung von Immobilien sind Gerichtsverfahren mit sehr hohen Werten, die in das verfassungsrechtlich geschützte Eigentum und das Leben des Grundstückseigentümers eingreifen. Insbesondere darf es dabei zu keiner Verschleuderung der Immobilie und zu keiner Gefährdung des Lebens (z. B. durch Suizidgefahr) des Vollstreckungsschuldners kommen. Den Rechtspflegern/innen an den Versteigerungsgerichten kommt dabei eine äußerst bedeutungsvolle Entscheidungskompetenz zu.



Studium und Praxis

Eickmann/Böttcher
**Zwangsversteigerungs-
und Zwangs-
verwaltungsrecht**
3. Auflage

Verlag C.H. Beck

Das Lehrbuch zum Zwangsversteigerungs- und Zwangsverwaltungsrecht vom ehemaligen (Prof. Eickmann) und aktuellen (Prof. Böttcher) Dekan des Fachbereichs Rechtspflege stellt die dogmatischen Grundlagen ebenso dar wie seine praktischen Auswirkungen und Probleme. Besonderer Wert wird dabei darauf gelegt, die Zusammenhänge mit dem materiellen Recht, insbesondere mit dem Recht der Sicherungsgrundschuld, herauszuarbeiten. Die Vorteile des Lehrbuchs sind

- systematisch und verständlich
- praxisnah
- viele Beispiele
- übersichtliche Schemata
- Auswertung von Rechtsprechung und Literatur.

In der 3. Auflage werden insbesondere behandelt:

- Bestehen gebliebene und erloschene Sicherungsgrundschuld
- Hausgeldansprüche der rechtsfähigen Wohnungseigentümergeinschaft
- Beteiligung der rechtsfähigen GbR
- Behandlung der sog. Scheingebote durch den BGH
- Bargeldloser Zahlungsverkehr im Zwangsversteigerungsverfahren
- Suizidgefahr des Grundstückseigentümers
- Zeitgleiche Versteigerung mehrerer Immobilien.

Beide Autoren haben langjährige Erfahrung in der Lehre und Praxis der Immobilienarreststreckung. Prof. Eickmann ist u. a. Mitautor des Großkommentars zum ZVG »Steiner«. Von Prof. Böttcher stammt u. a. die 5. Auflage seines ZVG-Kommentars.

Das Lehrbuch richtet sich vor allem an Studierende an den Hochschulen für Rechtspflege und Universitäten, Referendare, Rechtspfleger, Richter, Rechtsanwälte, Gläubiger und Schuldner.

noch von denjenigen beherrscht wird, die ständig oder zumindest häufig damit zu tun haben.

Neben den Gesetzesänderungen (z. B. das Zweite Gesetz über die Bereinigung von Bundesrecht im Zuständigkeitsbereich des BMJ vom 23.11.2007 – BGBl I 2614, das FGG-Reformgesetz vom 17.12.2008 – BGBl I 2586, das Gesetz zur Reform des Kontopfändungsschutzes vom 07.07.2009 – BGBl I 1707, das Gesetz zur Reform der Sachaufklärung in der Zwangsvollstreckung vom 29.07.2009 – BGBl I 2258 und das Gesetz zur weiteren Erleichterung der Sanierung von Unternehmen vom 07.12.2011 – BGBl I 2582) haben auch wieder zahlreiche höchstrichterliche Entscheidungen den Ablauf des Verfahrens der Zwangsversteigerung erheblich beeinflusst, z. B. die Rechtsprechung zur Rechts- und Grundbuchfähigkeit der Gesellschaft bürgerlichen Rechts, zur Wirksamkeit von Eigengeboten, zur Verfahrenseinstellung aufgrund vorgetragener Suizidgefahr, zur Pflicht von Rechtsmittelbelehrungen und nicht zuletzt zu den Problemen rund um die Grundschuld, Rückgewähransprüche und den gesetzlichen Lösungsanspruch. Nicht minder bedeutsam sind auch die Entscheidungen im Rahmen der Zwangsverwaltung, z. B. zur Nebenkostenabrechnung, zur Mietkaution, zu Hausgeldern der Wohnungseigentümergeinschaft, zur Aufhebung der Zwangsverwaltung und auch zur Auswahl, Stellung und Haftung des Zwangsverwalters. Völlig neu geschrieben wurde die Kommentierung der Aufgaben des Zwangsverwalters im Umgang mit Altlasten und steuerlichen Pflichten.

Neben Prof. Udo Hintzen zeichnen als Mitautoren die Herren Dipl.-Rechtspfleger Klaus Rellermeyer für die »Allgemeinen Vorschriften« und die »Besonderen Verfahren« und RA/Steuerberater Ralph Engels für die »Zwangsverwaltung« verantwortlich. Mit ihren beruflichen Erfahrungen konnten sie wertvolle Beiträge zur Lösung der rechtlichen Probleme liefern.



Kommentar zum ZVG mit EGZVG und ZwVwV

Dasser/Schiffhauer/Hintzen/Engels/Rellermeyer.
Ernst und Werner Gieseking Verlag,
Bielefeld. 14., neu bearb. Aufl. 2013, gbd. 2054 Seiten,
ISBN 978-3-7694-1097-6

Zwangsversteigerungs- und Zwangsverwaltungsverfahren zeichnen sich durch eine Häufung schwieriger rechtlicher und wirtschaftlicher Probleme aus. Das Verfahren unterliegt einem ausgeprägten Formzwang, zahlreiche Prozessmaximen werden mit sachenrechtlichen Elementen vermischt. Das maßgebliche Zwangsversteigerungsgesetz (ZVG) hat sich in den letzten Jahrzehnten auch zu einer Art Folgerecht entwickelt. So finden sich im ZVG Einflüsse aus dem Mietrecht, dem Familien-, Vormundschafts- und Betreuungsrecht, dem Arbeitsrecht und dem Insolvenzrecht. Aber nicht nur der Gesetzgeber, sondern insbesondere auch durch die Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts zur Eigentumsgarantie, zum Willkürverbot, zum effektiven Rechtsschutz, zum rechtlichen Gehör oder zum fairen Verfahren wurden weitere Probleme in das Zwangsvollstreckungsrecht integriert, die wiederum zu unterschiedlichen Meinungen in Rechtsprechung und Schrifttum geführt haben. Das Zwangsversteigerungsrecht ist mittlerweile eine Spezialmaterie, die nur

Anhang

4.1 Liste der Drittmittelprojekte 2012/13 in den Forschungsschwerpunkten

Transformationsprozesse in Wirtschaft und Gesellschaft

Medizinisch-pflegerische Versorgung onkologischer Patienten im Stadt-Land-Vergleich – Berlin, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern – Wie kann die Region Berlin profitieren?	
Akronym:	MPV Krebs
ausführlicher Projekttitel:	Medizinisch-pflegerische Versorgung onkologischer Patienten im Stadt-Land-Vergleich – Berlin, Brandenburg, Mecklenburg-Vorpommern – Wie kann die Region Berlin profitieren?
Laufzeit von:	01.04.2013
Laufzeit bis:	31.03.2015
Projekthomepage:	http://www.ifaf-berlin.de/projekte/mpv-krebs/
Beschreibung:	Die ambulante Versorgung onkologischer Patienten ist hinsichtlich der Integration der medizinischen und pflegerischen Leistungen in Berlin verbesserungswürdig. Dieses Projekt geht von der Vermutung aus, dass in ländlichen Regionen die Versorgungsdichte zwar geringer ist als in Städten, dass die onkologische Versorgung auf dem Land aber zuweilen strukturierter und weniger wettbewerbsorientiert erfolgt und es insoweit für Berlin vorbildhafte Versorgungsstrukturen geben könnte. Erstmals in Deutschland soll anhand der GKV-Routinedaten zweier großer Krankenkassen (AOK Nordost mit Berlin, Brandenburg und Mecklenburg-Vorpommern sowie IKK Brandenburg und Berlin) retrospektiv für die Jahre 2009 bis 2012 untersucht werden, wie sich die Versorgung von Krebspatienten auf dem Land und in der Stadt vollzieht. Die Auswertung erfolgt sowohl hinsichtlich der Versorgungsorte (Praxen, onkologische Zentren, Klinikambulanzen, Krankenhäuser ...) und der Häufigkeit der Verordnung tumorspezifischer Therapien als auch hinsichtlich stationärer Einweisungen, pflegerischer Versorgung und Arbeitsunfähigkeitsfällen. Das Forschungsprojekt beabsichtigt, den Kooperationspartnern die Datengrundlage zur Ableitung von Handlungsstrategien zu liefern, die die onkologische Versorgung in Berlin, insbesondere was die Verzahnung von medizinischen und pflegerischen Leistungen bei ambulanten Patienten betrifft, verbessern können. Darüber hinaus soll das Projekt Möglichkeiten finanzieller Einsparungen für die Krankenkassen als Kostenträger prüfen. Es ist zu erwarten, dass gerade in der Region Berlin Qualitäts- und Wirtschaftlichkeitsreserven zu heben sind.
Kooperationspartner:	IKK Brandenburg und Berlin, AOK Nordost – Die Gesundheitskasse, Alice Salomon Hochschule Berlin
Projektleitung:	Prof. Dr. Jochen Breinlinger-O'Reilly
Fachbereich:	Fachbereich 1 Wirtschaftswissenschaften
Förderdaten:	Mittelgeber: Institut für angewandte Forschung Berlin

Der Erfolg selbstständiger Frauen – Gründungsverläufe zwischen Familie und Ökonomie	
ausführlicher Projekttitle:	Der Erfolg selbstständiger Frauen – Gründungsverläufe zwischen Familie und Ökonomie
Laufzeit von:	01.09.2011
Laufzeit bis:	31.03.2014
Projekthomepage	http://www.selbststaendige-frauen.de/
Beschreibung:	Der Anteil von Frauen an Gründungen verzeichnet in Deutschland seit den 1980er Jahren auffällige Zuwächse. Unter »objektiven Erfolgsmaßstäben« (Überlebensdauer, Beschäftigtenzuwachs, Umsatzzuwachs) sind Gründungen von Männern jedoch deutlich »erfolgreicher« als solche von Frauen. Das Projekt will sich mit den Erfolgs- und Wachstumsbedingungen von Gründungen durch Frauen befassen und legt dafür die Untersuchungsmethode der Lebenslaufperspektive zugrunde. Es fragt nach dem subjektiven wie objektiven Erfolg vor dem Hintergrund des Erwerbsverlaufs, der Branchensituation sowie der familiären Eingebundenheit von Individuen. Untersucht werden die Ressourcen und Restriktionen von Gründungen durch Männer und Frauen vergleichend anhand ausgewählter Branchen. Das Projekt will Typologien von Gründungsverläufen vor dem Hintergrund von Anforderungen innerhalb von Familie, Markt und politischen Rahmenbedingungen identifizieren. Die Ergebnisse zu Ressourcen und Restriktionen in weiblichen und männlichen Gründungsverläufen und zu Erfolgsmaßstäben sollen auf einem Workshop mit internationalen Wissenschaftler/innen und im Rahmen einer Expertenrunde (Expert/innen aus Beratungsinstitutionen, Politik und Wirtschaft) diskutiert werden. Die Veranstaltungen dienen der Entwicklung von Handlungsempfehlungen, um ungleiche Erfolgsbedingungen von Frauen und Männern in der Selbstständigkeit aufzubrechen sowie Anregungen für die Entwicklung von Förderprogrammen zu geben. Die Ergebnisse werden auf Foren zu Existenzgründungen sowie durch die Publikation eines Sammelbandes und von Aufsätzen in einschlägigen Zeitschriften verbreitet. Dieser mehrgleisige Wissenstransfer soll die Diskussion über Innovationen in der Gründungsförderung voranbringen und die Erfolgsbedingungen von Frauen und Menschen mit Kindern als Selbstständige berücksichtigen. Die Ergebnisse sollen ebenfalls in die geplanten Forschungskooperationen einfließen.
Projektleitung:	Prof. Dr. Claudia Gather
Fachbereich:	Fachbereich 1 Wirtschaftswissenschaften
Förderdaten:	Mittelgeber: BMBF – Bundesministerium für Bildung und Forschung, Europäischer Sozialfonds

Gleichgeschlechtliche Lebensweisen und Selbstbestimmung im Alter	
Akronym:	GLESA
Laufzeit von:	01.04.2013
Laufzeit bis:	31.03.2015
Projekthomepage:	http://www.ifaf-berlin.de/projekte/glesa/
Beschreibung:	Der Mitte 2012 eröffnete »Lebensort Vielfalt« (http://www.lebensort-vielfalt.de), ein Wohn- und Pflegeprojekt für schwule Senioren und lesbische Seniorinnen, entstand aus der Sorge, dass im Falle von Pflegebedürftigkeit im Alter homophobe Einstellungen und Vorbehalte des Pflegepersonals in Regeldiensten, eine zufriedenstellende Pflege und Betreuung behindern. Aufgrund von Diskriminierungserfahrungen, die insbesondere ältere Homosexuelle erfahren haben, muss davon ausgegangen werden, dass soziale Netzwerke für ein notwendiges Unterstützungs- und Betreuungspotenzial im Alter nur bedingt zur Verfügung stehen. Welchen Beitrag ein ehrenamtlich initiiertes, professionell organisiertes und selbstbestimmt konzipiertes Wohn- und Pflegeprojekt für die kommunale Daseinsvorsorge und für die Sensibilisierung von Pflegekräften leisten kann, soll mit GLESA untersucht werden. Inwiefern kann der »Lebensort Vielfalt« einen Beitrag für neue und innovative Wege in der Altenhilfe und der pflegerischen Versorgung leisten und welche Chancen und Risiken bestehen bei diesem neuen Berliner Wohn- und Pflegeprojekt im milieuspezifischen Setting in Zusammenarbeit mit Berliner Pflegeanbietern.
Kooperationspartner:	Schwulenberatung gGmbH, Senatsverwaltung für Arbeit, Integration und Frauen- Fachbereich für gleichgeschlechtliche Lebensweisen in der Landesstelle für Gleichbehandlung – gegen Diskriminierung (LADS), CuraDomo GmbH
Projektleitung:	Prof. Dr. Claudia Gather
Fachbereich:	Fachbereich 1 Wirtschaftswissenschaften
Förderdaten:	Mittelgeber: Institut für angewandte Forschung Berlin

Financialisation, economy, society and sustainable development	
Akronym:	FESSUD
ausführlicher Projekttitel:	Financialisation, economy, society and sustainable development
Laufzeit von:	01.12.2011
Laufzeit bis:	30.11.2016
Projekthomepage:	http://fessud.eu/
Beschreibung:	The research programme will integrate diverse levels, methods and disciplinary traditions with the aim of developing a comprehensive policy agenda for changing the role of the financial system to help achieve a future which is sustainable in environmental, social and economic terms. The programme involves an integrated and balanced consortium involving partners from 15 countries that has unsurpassed experience of deploying diverse perspectives both within economics and across disciplines inclusive of economics. The programme is distinctively pluralistic, and aims to forge alliances across the social sciences, so as to understand how finance can better serve economic, social and environmental needs. The central issues addressed are the ways in which the growth and performance of economies in the last 30 years been dependent on the characteristics of the processes of financialisation; how has financialisation impacted on the achievement of specific economic, social, and environmental objectives?; the nature of the relationship between financialisation and the sustainability of the financial system, economic development and the environment?; the lessons to be drawn from the crisis about the nature and impacts of financialisation?; what are the requisites of a financial system able to support a process of sustainable development, broadly conceived?
Kooperationspartner:	University of Pannonia, University of Leeds, University of Lund, Tallin Technical University, Pour la Solidarite, Middle Eastern Technical University, University of Athens, University of the Basque Country, University of Siena, Fondation Nationale des Sciences Politiques, Centre for Social Studies, University of Coimbra, University of Witwatersrand, Poznan University of Economics, School of Oriental and African Studies
Projektleitung:	Prof. Dr. Eckhard Hein, Prof. Dr. Hansjörg Herr, Prof. Dr. Sigrid Betzelt, Prof. Dr. Trevor Evans, Prof. Dr. Stefanie Lorenzen
Fachbereich:	Fachbereich 1 Wirtschaftswissenschaften
Förderdaten:	Mittelgeber: EU Kommission GD Forschung und Innovation; Förderprogramm: 7. Rahmenprogramm / Cooperation

Innerstaatliche und zwischenstaatliche zunehmende wirtschaftliche Ungleichheit: Ursachen, Auswirkungen und Handlungsperspektiven	
Akronym:	Inequality
Laufzeit von:	05.03.2013
Laufzeit bis:	31.12.2014
Beschreibung:	Das Projekt geht zum einen der Frage nach, inwieweit die zunehmende wirtschaftliche Ungleichheit im nationalen wie internationalen Kontext Demokratie (soweit sie existiert) unterhöhlt, wirtschaftliche Stabilität untergräbt, Beschäftigungspotentiale einschränkt und individuelle und gesellschaftliche Entwicklungschancen blockiert. Bearbeitet wird diese Frage hinsichtlich der Dokumentation des Ausmaßes und der Dynamik der wirtschaftlichen Ungleichheit (1) sowie der Analyse der Ursachen und Auswirkungen (2) auf der Basis der im Global Labour University Netzwerkes vorhandenen Forschungsergebnisse und Sekundärliteratur. Zum anderen stellt sich das Projekt die Aufgabe, Gegenmaßnahmen zu konzipieren (3), für diese Umsetzungsstrategien zu skizzieren und die entsprechenden Akteure für die Verwirklichung inklusiverer Gesellschaften zu identifizieren (4). Die Erfüllung dieser Aufgabe soll im Vordergrund des Projektes stehen, da hierzu noch verhältnismäßig wenig geforscht wurde und insbesondere ein interdisziplinäres, integriertes Alternativkonzept weitgehend aussteht. Die Projektpartner werden diesbezüglich auf Workshops ihre Perspektiven aus ihren jeweiligen Ländern einbringen. Schwerpunktmäßig sollen diese Fragen für folgende vier zentrale Felder, auf denen wirtschaftliche Ungleichheit produziert wird, bearbeitet werden: Arbeitsmärkte, Finanzmärkte, staatliche Distributionspolitik und makroökonomische Steuerung. Die gewählte Perspektive ist unter Einbezug der Südpartner des Global Labour University Netzwerkes eine explizit globale, d.h. zum einen differenziert nach wirtschaftlichen Entwicklungsstand und zum anderen bezogen auf die globale Wirtschaftssteuerung. Die Meilensteine sind (1) vier Metaanalysen zu den ausgewählten Feldern, eine Literaturübersicht zu politischen Umsetzungsstrategien und eine Übersicht der derzeit vorgeschlagenen Maßnahmen zur Ungleichheitsbekämpfung zum 30. Juni 2013, (2) eine kritische Würdigung und Ergänzung der Gegenmaßnahmen zum 31. Dezember 2013, (3) ein Endbericht inklusive Vorschläge für Gegenmaßnahmen und Durchsetzungsstrategien zum 3. IGB Kongress im Mai 2014 in Berlin, und (4) ein in drei Sprachen veröffentlichtes Buch auf der Basis des Endberichts und der Konferenzdiskussionen.
Kooperationspartner:	Universität Kassel
Projektleitung:	Prof. Dr. Hansjörg Herr
Fachbereich:	Fachbereich 1 Wirtschaftswissenschaften
Förderdaten:	Mittelgeber: Hans-Böckler-Stiftung

Übergänge erfolgreich gestalten: Übergangsmanagement im Übergangsraum zwischen Schule und Ausbildung sowie Studium	
ausführlicher Projekttitel:	Übergänge erfolgreich gestalten: Übergangsmanagement im Übergangsraum zwischen Schule und Ausbildung sowie Studium
Laufzeit von:	01.10.2012
Laufzeit bis:	30.09.2014
Projekthomepage:	http://www.ifaf-berlin.de/projekte/uebergaenge/
Beschreibung:	Problemstellung Das Forschungsprojekt fragt danach, welche persönlichen und institutionellen Vorkehrungen und Maßnahmen geeignet sind, Übergänge erfolgreich zu gestalten. Wir gehen davon aus, dass der entscheidende biographische Übergang der aus der Schule in die nachfolgenden Systeme ist – sei es das Studium oder die berufliche Ausbildung. Diese Übergänge stellen entscheidende Weichen für die gesamte Biographie und legen bereits die Grundlage für spätere Prozesse des lebenslangen Lernens. Zudem gehen wir davon aus, dass der Übergang aus der Schule heutzutage weniger eine einmalig zu überschreitende Schwelle darstellt als vielmehr einen Übergangsraum bildet, der in der Schule beginnt und ins Studium bzw. die Ausbildung hineinreicht. Weitere Relevanz erhalten unsere Fragestellungen vor dem Hintergrund, dass eine steigende Anzahl von Schulabgängern keine oder keine ausreichende Qualifikation für den ersten Arbeits- und Ausbildungsmarkt vorweisen kann oder bei denen der Übergang in einem ersten Schritt gescheitert ist. Ziel des Projekts ist es, das Management zur Bewältigung des biografischen Übergangs von der Schule über das Studium und die Ausbildung bis zum Eintritt in die Erwerbsarbeit erfolgreich zu gestalten.
	Projektziele Das Projekt legt ein innovatives Verständnis von Übergangsmanagement zugrunde, das nicht erst mit Schulabschluss beginnt und mit dem ersten Tag in der Ausbildung endet, sondern weit in die je spezifischen Bereiche von Schule, Ausbildung, Studium und Erwerbsarbeit hinein reicht. In Kooperation mit verschiedenen regionalen Partnern (Oberschulen, Bildungsunternehmen, Bildungsträger und der Handwerkskammer) sollen zielgruppenspezifische institutionelle Vorkehrungen und Maßnahmen getroffen werden, damit die Jugendlichen mit ihren je individuellen Bewältigungsstrategien und Wissensformen eine erfolgreiche Bildungs- und Berufslaufbahn nehmen können. Mit einer zielgenauen und wirkungsvollen Gestaltung des Übergangsmanagements leistet das Projekt einen Beitrag zur besseren Integration junger Menschen in Ausbildung und Erwerbsarbeit und zur Stärkung des wirtschaftlichen Potenzials der Unternehmen. Das Übergangsmanagement zielt darauf ab, die Schulen frühzeitig auf die Veränderungen des regionalen Arbeits- und Ausbildungsmarktes sowie im Hinblick auf die Studien- und Berufsberatung und die Berufsorientierung vorzubereiten.

	In Anbetracht der zunehmenden (ethnischen und sozialen) Heterogenität der Schulabsolventen und der teils vorhandenen Defizite in den Schlüsselkompetenzen sind in der ersten Phase der Ausbildung bzw. des Studiums Fördermaßnahmen zu konzipieren, die auf die soziale Situation und die individuellen Ressourcen der Jugendlichen abgestimmt werden müssen. Weiterhin werden Maßnahmen zu entwickeln sein, die parallel zu Schule, Studium und Erwerbsarbeit, den Jugendlichen und jungen Erwachsenen durch Coaching und Mentoring Orientierung verleihen und sie bei der Gestaltung des Übergangs unterstützen. Das Übergangsmanagement ist für eine steigende Anzahl von Schulabgängern von Bedeutung, die über keine oder keine ausreichende Qualifikation für den ersten Ausbildungs- und Arbeitsmarkt verfügen oder die beim Übergang an der ersten Schwelle gescheitert sind. Hier besteht die Gefahr einer Verstetigung der Abhängigkeit von staatlichen Transferleistungen und des Abgleitens in Risikoverhalten und Delinquenz. Da das Projekt unterschiedliche Falltypen (z. B. Top Achiver, Drop-Outs) des Übergangs einbezieht, werden die Maßnahmen des Übergangsmanagements hinreichend generalisierbar für die Situation in anderen Schulen und Bildungseinrichtungen. Durch Veranstaltungen und Erfahrungsaustausch sollen Ansätze des Übergangsmanagements auch anderen Schulen, Bildungsträgern und Unternehmen zur Verfügung gestellt werden. Die externen Kooperationspartner bilden entscheidende Multiplikatoren in dem Vermittlungsprozess von Strategien und institutionellen Regelungen des Übergangssystems zwischen Schule, Ausbildung, Studium und Arbeit.
Kooperationspartner:	FAA Bildungsgesellschaft mbH, Nord, Handwerkskammer zu Berlin, LIFE e.V., Hector-Peterson Schule, Alice Salomon Hochschule Berlin, Rudolf-Virchow-Oberschule
Projektleitung:	Prof. Dr. Wolfgang Kühnel
Fachbereich:	Fachbereich 5 Polizei und Sicherheitsmanagement
Förderdaten:	Mittelgeber: Institut für angewandte Forschung Berlin

QUALity Development Roadmap for training in the Financial Services Sector	
Akronym:	QUADRO
ausführlicher Projekttitel:	QUALity Development Roadmap for training in the Financial Services Sector
Laufzeit von:	01.11.2012
Laufzeit bis:	31.10.2014
Projekthomepage:	http://www.quadroproject.eu/
Beschreibung:	Das QUADRO-Projekt, in dem Partner aus sieben europäischen Ländern zusammen arbeiten, wird aus Mitteln des EU-Programms zum Lebenslangen Lernen gefördert. Es zielt darauf ab, europäische Standards zur Qualitätssicherung in der Aus- und Weiterbildung im Bereich Banken und Finanzdienstleistungen zu implementieren. Dazu werden europaweite Untersuchungen und vertiefende Fallstudien zum Stand der Qualitätssicherung, den favorisierten Modellen, sowie zu den eingesetzten Methoden und Instrumenten der Qualitätssicherung durchgeführt. Diese Untersuchungen werden in nationale »Gap-Analysen« und einen zusammenfassenden europäischen Synthesebericht münden; als Folie zur Interpretation und Bewertung der identifizierten »Lücken« wird der »Europäische Referenzrahmen zur Qualitätssicherung in der beruflichen Aus- und Weiterbildung« dienen. Darauf aufbauend ist die Erstellung eines »Handbuchs zur Qualitätssicherung in der Aus- und Weiterbildung für den Bank- und Finanzdienstleistungssektor« vorgesehen. Dieses Handbuch, für dessen Erstellung wesentlich die HWR Berlin zuständig ist, wird nicht nur die identifizierten Bedarfe, sondern auch die Kriterien und Indikatoren des Europäischen Referenzrahmens aufgreifen und detaillierte Empfehlungen zur Förderung der Qualitätssicherung in der beruflichen Aus- und Weiterbildung im Bank- und Finanzdienstleistungs-bereich enthalten. Um die Praxistauglichkeit des Handbuchs zu validieren ist danach in allen Ländern eine »Pilotphase« geplant, in der über Interviews und Fokusgruppen Feedbacks von wichtigen Stakeholdern aus der Praxis eingeholt werden. Nach Einarbeitung dieser Feedbacks wird die endgültige Fassung des Handbuchs über nationale und europäische Fachverbände, wie z. B. das European Banking Training Network, verbreitet und so die Nachhaltigkeit der Ergebnisse des QUADRO-Projekts gesichert. Weitere Informationen auf der Website des EU-weiten Projekts: http://www.quadroproject.eu
Kooperationspartner:	Instituto de Formacao Bancaria
Projektleitung:	Prof. Dr. Erwin Seyfried, Prof. Dr. Henrik Schütt
Fachbereich:	Fachbereich 3 Allgemeine Verwaltung
Förderdaten:	Mittelgeber: Europäische Kommission; Förderprogramm: Lifelong Learning Programm

PROTECT – Lernen und helfen im Ehrenamt: Stärkung der Beteiligung von Migrant/innen an alternativen Bildungsangeboten bei Freiwilligenorganisationen zur Förderung der sozialen und beruflichen Eingliederung	
Akronym:	PROTECT
Laufzeit von:	01.10.2011
Laufzeit bis:	30.09.2014
Projekthomepage:	http://bgz-protect.eu/2/
Beschreibung:	»PROTECT« zielt darauf, das Ehrenamt als Lernort in der Erwachsenenbildung besser zu etablieren. Migrantinnen und Migranten sollen über nichtformales Lernen einen alternativen Zugang zu Bildungsangeboten und Beteiligungsmöglichkeiten erhalten, um langfristig ihre Beschäftigungsfähigkeit und Integration zu stärken. Im Rahmen des Projekts qualifizieren wir eine Gruppe von Lotsen, die dann in ihren Communities für die Lern- und Beteiligungsmöglichkeiten in Organisationen des Ehrenamts werben. Gleichzeitig beraten und begleiten wir die Hilfsorganisationen dabei, die Attraktivität ihrer Lernangebote zu stärken, bedarfsorientiert und kultursensibel zu gestalten. Die Entscheidungsträgerinnen und Entscheidungsträger in Politik und Verwaltung werden eingebunden, um nachhaltige Verankerung zu sichern. Good Practice wird in Leitfäden und Empfehlungen dokumentiert
Kooperationspartner:	Deutsches Rotes Kreuz / Landesverband Berliner Rotes Kreuz e.V., Senatsverwaltung für Inneres und Sport Berlin, Cruz Roja Espanola Mataro, Österreichisches Rotes Kreuz / Landesverband Wien, Berliner Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit (BGZ), Malteser Hilfsdienst e.V. / Diözesangeschäftsstelle Berlin, Ajuntament de Mataró, Vrijwilligersacademie Amsterdam
Projektleitung:	Prof. Dr. Birgitta Sticher
Fachbereich:	Fachbereich 5 Polizei und Sicherheitsmanagement
Förderdaten:	Mittelgeber: Europäische Kommission; Förderprogramm: GRUNDTVIG (Allgemeine Erwachsenenbildung)

Innovationen in Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen

Arts push Business – Kunst-Unternehmens-Kooperationen als Motor für Wirtschaft und Kunst	
Akronym:	KUK
Laufzeit von:	01.04.2013
Laufzeit bis:	31.03.2015
Projekthomepage:	http://arts-push-business.de/
Beschreibung:	Der Titel des auf zwei Jahre angelegten Forschungsprojektes Arts push Business – Kunst-Unternehmens-Kooperationen als Motor für die Wirtschaft und Kunst (KUK) verdeutlicht bereits den Schwerpunkt und die Ausrichtung des Forschungsthemas. Im Mittelpunkt der Untersuchung stehen die Herausarbeitung und die Überprüfung des Potentials und der Wirkungskraft von Kunst für Unternehmen. Welche künstlerischen Techniken, Arbeits- und Denkweisen sowie künstlerischen Produkte können Unternehmen in den Bereichen Forschung und Entwicklung, Organisations- und Personalentwicklung, Unternehmenskommunikation, Markenführung und Marketing effektiv einsetzen. Die zentrale These lautet, dass die Integration von Kunst einen enormen Nutzen für Unternehmen sowohl nach Innen (interner Nutzen)und nach Außen (externer Nutzen) bereithält. Wenn diese Grundthese stimmt, bedeutet dies zugleich auch, dass für Künstler und Kunstmittler neben dem klassischen Kunstmarkt ein weiterer interessanter Absatzmarkt existiert, der die wirtschaftliche Existenz des Künstlers absichern kann. Berlin gilt als eine der wichtigsten europäischen Städte für Kunst (z. B. berlin biennale, Berlin ArtWeek, Preview Berlin, Berliner Liste). Gleichzeitig stellt Kunst ein wichtiges Feld der Kreativwirtschaft dar und ist Bestandteil eines der vier Cluster der gemeinsamen Innovationsstrategie der Länder Berlin und Brandenburg. Aus diesem Grund bildet die Analyse von Berliner Künstlern, Kunstmittlern und Unternehmen einen idealen regionalen Forschungsraum. Ausgangspunkt des Forschungsprojektes ist die Feststellung des Status Quo. Unternehmen, Künstler und Mittler sollen zur Forschungsthematik befragt werden, um die Relevanz der Kunstintegration, deren bisherige Nutzung der verschiedenen Spielarten sowie deren Erfolgsfaktoren und Barrieren zu ermitteln. Aufbauend darauf sollen Fallstudien von Kunst-Unternehmens-Kooperationen in Berlin sowie Expertengespräche mit Berlinern und weiteren Experten (u. a. Wissenschaftspool) im Sinne eines qualitativen Forschungsansatzes durchgeführt werden, um Erfolgsfaktoren solcher Kooperationen im Detail zu analysieren. Dieser qualitative Schritt fokussiert, wie in Abbildung 1 dargestellt, auf die Untersuchung der Trias der Akteure: auf die Unternehmen als Nutzer, auf die Mittler als Transmitter (Agenturen, Art Consultants, Kreativpädagogen, Unternehmenstheater, Musiker etc.) und die Künstler als Anbieter künstlerischer Leistungen. Gemeint ist der Künstler und sein Schaffen im engeren Sinn. Die Untersuchung bezieht sich hierbei auf die klassische Einteilung der Künstler und meint damit, Produkte und Prozesse der bildenden Kunst, der Musik, der Literatur, der darstellende Kunst und aus deren Verbindung.

Nicht nur die einzelnen Pole, sondern vor allem die Beziehungskonstellationen vor dem Hintergrund unterschiedlicher Sichtweisen, Ziele und Ausgangsbedingungen der Akteure sind an dieser Stelle von Interesse. Ein Arbeitsschritt stellt dabei die Überprüfung der Vermittlungstätigkeit einerseits und die Analyse der Zusammenarbeit der Unternehmen mit den Künstlern andererseits dar. Durch die Erhebung und Evaluation gelungener wie nicht-gelungener Konzepte und Fallbeispiele von KUK´s sollen die Faktoren für eine erfolgreiche Umsetzung der Integration von Kunst in Unternehmen und die Auswirkungen auf den Absatzmarkt für die Künstler ermittelt werden. Um das Forschungsvorhaben auch als Triebfeder für die regionale Wirtschaft auszurichten, sollen die Erkenntnisse in den Aufbau einer Begegnungsplattform münden. Dorthin sollen Unternehmen und Künstler sowie deren Verbände integriert werden. Ziel dieser Plattform ist es, zum einen beiden Seiten das Potential und deren Erfolgsfaktoren zu verdeutlichen und zum anderen auch konkrete Kooperationen zu initiieren. Im Rahmen einer Begleitforschung sollen die Entwicklung und die verschiedenen Phasen der neu initiierten Kooperationen, idealerweise auch in den Unternehmensausrichtungen intern und extern, analysiert werden. Da das Forschungsprojekt insgesamt ein pragmatisches Forschungsziel verfolgt, werden die Ergebnisse aus der quantitativen Studie, Fallstudienforschung, Experteninterviews, Plattformgestaltung und Begleitforschung anschließend in zwei Leitfäden, je einer für Künstler und einer für Unternehmen, praxisorientiert aufbereitet. Abgeschlossen wird das Projekt mit einer wissenschaftlichen Konferenz.

Kooperationspartner:	inszenio – agentur für szenische kommunikation, Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin, Bundesverband Bildender Künstlerinnen und Künstler Berlin, Kunst in den Gerichtshöfen e.V., GASAG AG
Projektleitung:	Prof. Dr. Carsten Baumgarth
Fachbereich:	Fachbereich 1 Wirtschaftswissenschaften
Förderdaten:	Mittelgeber: Institut für angewandte Forschung Berlin

MAKOFAM: Markenkontinuität bei Familienunternehmen im Generationswechsel	
Akronym:	MAKOFAM
Laufzeit von:	01.04.2013
Laufzeit bis:	31.03.2015
Projekthomepage:	http://www.ifaf-berlin.de/projekte/makofam/
Beschreibung:	Übertragbarkeit und Markenkontinuität spielt in Familienunternehmen v.a. im Kontext der Unternehmensnachfolge eine entscheidende Rolle; jedoch auch für die unter demografischen Aspekten immer wichtiger werdenden Personalmarketingaktivitäten (»Erhöhung der Arbeitgeber-Attraktivität«) kommt der Markenschärfung und Markenkommunikation ein zentraler Stellenwert in Familienunternehmen zu. Die besondere Rolle, die die oftmals von der Person des Unternehmers geprägte Marke eines Familienunternehmens hat, ist bislang nicht ausreichend beachtet worden. Daher ist es sowohl unter wissenschaftlichen wie auch wirtschaftspolitischen Gesichtspunkten überaus lohnend, zu analysieren, wie Marken in Familienunternehmen gelebt werden, welche Besonderheiten Familienunternehmen im Wettbewerb der Marken haben und wie die Kontinuität der Marke über Generationen und insbesondere bei einer (externen) Nachfolge erhalten und damit die Wirtschaftskraft eines Unternehmens gesichert werden kann. Während der Berliner Wirtschaftsraum traditionell weniger durch kleine und mittlere Familienunternehmen geprägt war, hat sich dieser Wirtschaftstypus seit der Wende vor allem im Dienstleistungssektor kontinuierlich verstärkt, so dass dieses Thema auch für Berlin von entscheidender Bedeutung für die weitere Entwicklung ist. Ziel des Forschungsprojektes ist es, das Phänomen Markenkontinuität in Familienunternehmen zu untersuchen, seine einzelnen (Leistungs- und Erfolgs-) Elemente erstmals systematisch herauszuarbeiten und zu analysieren, wie die zu großen Teilen durch den bisherigen Inhaber geprägte Marke nachhaltig an Nachfolgende übergeben (»vererbt«) und als professionelles Markensystem in das Unternehmen integriert werden kann. Die Studie basiert auf einem primär qualitativen Forschungsdesign. Auf Grundlage der empirischen Analyse sollen Handlungsempfehlungen abgeleitet und für die Umsetzung in die unternehmerische Praxis in Form eines Handlungsleitfadens aufbereitet werden.
Kooperationspartner:	Beuth Hochschule für Technik Berlin, Kryolan GmbH, Komm Logistik GmbH, Ahlberg Metalltechnik GmbH, Möbel Hübner Einrichtungshaus GmbH, Herbert Knauer GmbH, Wolf GmbH, Franz Cornelissen Bildungsholding GmbH & Co. KG, Pretzlaw Communications GmbH
Projektleitung:	Prof. Dr. Birgit Felden
Fachbereich:	Fachbereich 1 Wirtschaftswissenschaften
Förderdaten:	Mittelgeber: Institut für angewandte Forschung Berlin

Innovationsradar für Berliner Mittelständische Unternehmen	
Akronym:	INNORADAR
Laufzeit von:	01.04.2013
Laufzeit bis:	31.03.2015
Projekthomepage:	http://www.innoradar.de/
Beschreibung:	Das Projekt zielt auf die Entwicklung eines bedarfsgerechten Informations- und Dienstleistungsangebots für mittelständische Unternehmen der Berliner Wirtschaft (im Folgenden kurz: BMU). Diese Unternehmen sollen (a) in einer neuartigen Weise über betriebswirtschaftliche Trends informiert werden, (b) die Relevanz eines bestimmten Trends für das eigene Unternehmen verlässlich testen können und (c) im Bedarfsfall rasch und kostengünstig geeignete Realisierungspartner finden. Das Projekt strebt mithin an, für BMU den Weg zu modernen betriebswirtschaftlichen Verfahren zu ebnen und somit deren Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen. Das Innovations- und Nutzenpotenzial des geplanten Vorhabens basiert auf den folgenden Säulen: ■ Objektivität: Anbieterunabhängige Beschreibung von Trends und deren Auswirkung mittels empirisch gewonnener, nachprüfbarer Kennzahlen sowie vergleichbarer Kriterien. – Unternehmensindividuelle Relevanztests: Neuartige, web-basierte Verfahren zum effizienten Prüfen, ob ein Trend aus der Sicht eines speziellen Unternehmens von Belang ist, d. h. eine nähere Beschäftigung mit diesem Thema erfolgen sollte. ■ Trend-Lebenszyklus: Grafische, interaktive Darstellung der Reifegrade von Trends sowie der damit verbundenen Einführungschancen und -risiken für BMU (bzgl. Kosten, Zeit, Qualität). ■ Live-Benchmarking: Ermittlung des Status-quo des eigenen Unternehmens (in puncto »Managementexzellenz«), etwa innerhalb der eigenen Branche oder in Gegenüberstellung mit anderen Unternehmen. ■ Berlin-Bezug: Einbindung von Daten über die wirtschaftliche Entwicklung am Standort Berlin, Generierung von aktuellen, lokalen Marktdaten. – Internationale Perspektive: Berücksichtigung internationaler Trendentwicklungen (etwa Trends aus den USA, Japan usw.), Bewertung der Trends für die Anwendbarkeit in lokal ausgerichteten wie international operierenden BMU. ■ Wissenschaftlicher Methodenmix: Verbindung von quantitativen und qualitativen Verfahren zur Trendermittlung; Verwendung von Netzwerkanalysen und semantischen Modellen; experimentelle Marktforschung (Erprobung neuartiger Verfahren internetbasierter Marktanalyse) ■ Interdisziplinarität: Sammlung von Methoden und Verfahren aus unterschiedlichen Disziplinen (Management, Informationstechnologie, Ingenieurwesen, Design usw.), die zur Gestaltung effektiver und effizienter Unternehmensabläufe und -strukturen genutzt werden können. Das Vorhaben wird durch zwei starke regionale Partner unterstützt. Der Kreuzberger Kommunikationsspezialist »kleiner & bold« weiß wie Mittelständler »ticken« und wird im Wesentlichen dazu beitragen, eine zielgruppengerechte Informationsplattform aufzubauen.

Der Verband Berliner Kaufleute und Industrieller wird durch sein weit reichendes Netzwerk einen breiten Zugang zur Zielgruppe – dem Berliner Mittelstand – herstellen.

Das angestrebte Projektergebnis eines interaktiven Innovationsradars ermöglicht für viele BMU einen Blick in die direkte Zukunft, die ansonsten nur Großkonzernen in dieser Qualität zur Verfügung steht. Die Umsetzung mittels zeitgemäßer, offener und ausbaubarer Informations- und Kommunikationstechnologien stellt eine zukunftsfähige Umsetzung der Idee dar.

Das zu entwickelnde Informations- und Dienstleistungsangebot soll über eine web-basierte Plattform angeboten werden. Bereits während der Projektlaufzeit können (Zwischen-) Ergebnisse produktiv genutzt werden. In einer weiteren Ausbaustufe (im Projektanschluss) kann das Portal zum nationalen Benchmark-Portal oder darüber hinaus zum internationalen Vergleich genutzt werden.

- Kooperationspartner: kleiner und bold GmbH, Hochschule für Technik und Wirtschaft Berlin, Verein Berliner Kaufleute und Industrieller
- Projektleitung: Prof. Dr. Frank Habermann
- Fachbereich: Fachbereich 1 Wirtschaftswissenschaften
- Förderdaten: Mittelgeber: Institut für angewandte Forschung Berlin

Cluster-Innovations-Monitor für kleine und mittelgroße Berliner Handwerksbetriebe	
Akronym:	CIMBeH
ausführlicher Projekttitel:	Cluster-Innovations-Monitor für kleine und mittelgroße Berliner Handwerksbetriebe
Laufzeit von:	01.10.2012
Laufzeit bis:	30.09.2014
Projekthomepage:	http://www.ifaf-berlin.de/projekte/cimbeh/
Beschreibung:	Das Projekt »Cluster-Innovations-Monitor für kleine und mittelgroße Berliner Handwerksbetriebe (CIMBeH)« beinhaltet die Innovationsförderung in kleinen und mittelgroßen Berliner Handwerks-betrieben vor dem Hintergrund aktueller wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Herausforderungen. Es strebt mit der Entwicklung und Erprobung eines dreistufigen Monitoringsystems die Messung, verstärkte Nutzung und Weiterentwicklung von Innovationspotenzialen in kleinen und mittelgroßen Berliner Handwerksbetrieben an. Dabei stehen einerseits die Innovationskultur von Betrieben und andererseits ihre Fähigkeit zur innovati-onsfördernden Interaktion in Clustern im Mittelpunkt der Untersuchungen. Es sollen Cluster-Innovations-Typen von Betrieben definiert werden, die sich durch bestimmte Fähigkeiten und Verhaltensweisen im Hinblick auf Innovation und Clusterinteraktion auszeichnen. Dieses Verhalten soll hinsichtlich seiner Effekti-vität für a) den einzelnen Betrieb, b) einzelne Gruppen von kleinen und mittelgro-ßen Berliner Handwerksbetrieben und c) für einzelne Cluster analysiert werden und zur Entwicklung von Maßnahmen und Empfehlungen führen. Im Rahmen der Projektaktivitäten werden: mit einem pragmatischen Monitoringsystem ein Instrument zur Betriebssteu-erung und strategischen Planung entwickelt, das an den Bedarfen kleiner und mittlerer Berliner Handwerksbetrieben ausgerichtet ist, die Konstrukte Inno-vationskompetenz und –verhalten sowie Clusterkompetenz und –verhalten von kleinen und mittleren Berliner Handwerksbetrieben und ihre Effektivitätswirkung auf der Basis explorativer Fallstudien operationalisiert und einer ersten theore-tischen Modellbildung zugeführt, qualitative und quantitative empirische Daten über kleine und mittlere Berliner Handwerks-betriebe anhand von Indikatoren für Innovations- und Clusterkompetenz erhoben, den an der Untersuchung beteilig-ten und weiteren Betrieben die Möglichkeit zu Wettbewerbs-Benchmark-Verglei-chen gegeben.
Kooperationspartner:	Beuth Hochschule für Technik Berlin, Handwerkskammer zu Berlin
Projektleitung:	Prof. Dr. Matthias Tomenendal
Fachbereich:	Fachbereich 1 Wirtschaftswissenschaften
Förderdaten:	Mittelgeber: Institut für angewandte Forschung Berlin

Sozial- und rechtswissenschaftliche Sicherheitsforschung

Kat-Leuchttürme Bürgernahes Krisenmanagement aus sozialwissenschaftlicher und rechtlicher Perspektive	
Akronym:	Kat-Leuchttürme
ausführlicher Projekttitel:	Kat-Leuchttürme Bürgernahes Krisenmanagement aus sozialwissenschaftlicher und rechtlicher Perspektive
Laufzeit von:	01.08.2012
Laufzeit bis:	31.07.2015
Projekthomepage	http://www.kat-leuchtturm.de/
Beschreibung:	1. Vorhabenziel Das Ziel des Teilvorhabens ist die Erarbeitung von sozialwissenschaftlichen und rechtlichen Grundlagen, welche in ein tragfähiges Leuchtturmkonzept einfließen. Schwerpunktziele der sozialwissenschaftlichen Forschung sind die Ermittlung des Hilfebedarfes der Bevölkerung, die Bereitschaft zur Hilfeleistung und die Gestaltung der Informationsübermittlung und der Krisenkommunikation mit der heterogenen Bevölkerung. Für die rechtlichen Fragestellungen, die mit dem Leuchtturmkonzept verbunden sind, werden Antworten erarbeitet. 2. Arbeitsplanung Untersuchung der historischen Entwicklung und der Erfassung der Ist-Situation zum bürgernahen Krisenmanagement Erforschung der Hilfebedarfe, der Bereitschaft zur Hilfeleistung und der Erfordernisse für gelingende Krisenkommunikation der heterogenen Bevölkerung Implementierung eines datenbankgestützten Auskunftssystems über Hilfebedarfe und Hilfsmöglichkeiten für das Management in der Katastrophe. Integration der sozialwissenschaftlichen und rechtlichen Forschungsergebnisse in die Leuchtturmkonzepterstellung und das System der Leuchttürme Erarbeitung eines Medienkonzeptes. Mitwirkung an der Erprobung des Leuchtturmkonzeptes 3. Ergebnisverwertung: Neuausrichtung des Krisen- u. Katastrophenmanagements der zuständigen Behörden u. Institutionen in Bezug auf die heterogene Zusammensetzung der Gesellschaft, Verwertung des Leuchtturm-Konzeptes zur Steigerung der Resilienz der Bevölkerung, Gewinnung der Studierenden als Multiplikatoren der Projektergebnisse in ihren zukünftigen Arbeitsfeldern, Sensibilisierung für ein bürgernahes Krisenmanagement, Erstellung von Guidelines zur bürgerorientierten u. medienbezogenen Risiko- u. Krisenkommunikation u. zur Schulung der Mitarbeiter der BOS u. der Betreiber Kritischer Infrastrukturen, Methoden für die Ermittlung des Hilfebedarfs u. der Hilfeleistung für die angewandte Forschung, Materialien für die rechtliche Fort- u. Weiterbildung im Katastrophenschutz, Glossar der wichtigsten Begriffe des bürgernahen Katastrophenschutzes zur Verbesserung der Verständigung der Akteure, Einbindung der Studierenden des SiMA-Studienganges in das Projekt, Veröffentlichungen u. Einwerben neuer Forschungsprojekte

Kooperationspartner:	Charité – Universitätsmedizin Berlin, TimeKontor AG, Berliner Feuerwehr, Bezirksamt Steglitz-Zehlendorf von Berlin, Beuth Hochschule für Technik Berlin
Projektleitung:	Prof. Dr. Claudius Ohder, Prof. Dr. Birgitta Sticher
Fachbereich:	Fachbereich 5 Polizei und Sicherheitsmanagement
Förderdaten:	Mittelgeber: BMBF – Bundesministerium für Bildung und Forschung; Förderprogramm: Forschung für die zivile Sicherheit / Sicherheitsökonomie und Sicherheitsarchitektur

Evaluation des Neuköllner Modells	
Laufzeit von:	01.05.2013
Laufzeit bis:	30.04.2014
Beschreibung:	Das entscheidende Ziel des »Neuköllner Modells« ist es, durch die tatnahe polizeiliche und justizielle Reaktion, erzieherisch auf den Jugendlichen einzuwirken. Staatlichen Instanzen (Polizei, Justiz, Jugendhilfe) wurde in der Vergangenheit vorgeworfen, sie würden auf Straftaten von Jugendlichen häufig zu langsam reagieren. Die Jugendlichen würden sich bei Abschluss des formellen Verfahrens oft bereits in einer anderen Lebenssituation befinden. Der inhaltliche Nachvollzug des damaligen Geschehens fällt ihnen deshalb schwer. Zudem könne es sein, dass sie entweder keine Hilfe mehr benötigen oder die Probleme sich verschärft haben und sie dadurch zu spät kommt. Die Annahme, dass eine schnelle Reaktion zu einer grundsätzlich sozialpräventiv besseren Wirkung führt, der gut nachvollziehbare Argumente entgegenstehen, lässt sich im Rahmen einer Evaluation des Neuköllner Modells nicht überprüfen. Ersatzweise ist hierzu ist eine Literaturanalyse durchzuführen. Für die Evaluation des Neuköllner Modells sind folgende Fragen entscheidend und grundsätzlich beantwortbar: ■ Wird die Zielgruppe erreicht, und wenn ja, in welchem Umfang? ■ Ist es gelungen, das vereinfachte Jugendverfahren flächendeckend zu installieren? ■ Wird die Zielvorgabe der Beschleunigung erreicht und in welchem Ausmaß? ■ Welche Bedingungen des Verfahrens sind entscheidend für die »richtige« Auswahl der Zielgruppe und für die Beschleunigung bzw. Verzögerung des Verfahrens?
Projektleitung:	Prof. Dr. Claudius Ohder
Fachbereich:	Fachbereich 5 Polizei und Sicherheitsmanagement
Förderdaten:	Mittelgeber: Senatsverwaltung für Justiz

4.2 Zentralinstitute und In-Institute

Die HWR Berlin hatte im Berichtszeitraum 3 Zentralinstitute und 6 sogenannte In-Institute.

Zentralinstitute

Die Zentralinstitute IMB (Institute of Management Berlin), FSI (Fernstudieninstitut) und IMO (Institut für Verwaltungsmodernisierung und Polizeireform in Mittel- und Osteuropa) haben einen klaren Schwerpunkt in der Lehre im Bereich der Weiterbildung und der Beratung.

IMB Institute of Management Berlin

Am *IMB Institute of Management Berlin* werden Forschungsergebnisse von Professorinnen und Professoren, Lehrbeauftragte+n, akademischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und (in besonderen Fällen) Studierenden der HWR Berlin sowie externen Autorinnen und Autoren, die in Beziehung zur HWR Berlin stehen, in einer eigenen *Working-Paper-Reihe* veröffentlicht. Als Herausgeber fungieren Prof. Dr. Carsten Baumgarth (seit 2013), Prof. Dr. Gert Bruche, Prof. Dr. Christoph Dörrenbächer, Prof. Dr. Sven Ripsas (bis 2013) und Prof. Dr. Friedrich Nagel. Ziel der Publikationsreihe ist die Veröffentlichung von Working Papers in den Bereichen Management, Betriebswirtschaftslehre, Wirtschaftswissenschaften sowie Rechts- und Sozialwissenschaften. Working Papers sollen hohen Ansprüchen an Originalität, akademischer Qualität, redaktioneller Sorgfalt und wissenschaftlichem Arbeiten genügen, welche in einem durch die Herausgeber vorgenommenem Review-Prozess sicher gestellt werden. Seit dem Start der Reihe im Jahr 1998 sind bisher 81 IMB Working Papers erschienen.

Im Berichtszeitraum wurden dreizehn neue Working Papers veröffentlicht, sieben im Jahr 2012 und sechs im Jahr 2013.

- Etwa die Hälfte aller Arbeiten behandeln Aspekte der internationalen Wirtschaft. Hierzu gehören Papers zum internationalen Management von Prof. Dr. Christoph Dörrenbächer, komparative und länderbezogene Studien zum Accounting von Prof. Dr. Agnes Aschfalk-Evers und Prof. Dr. Avo Schönbohm oder zum internationalen Handel von Prof. Dr. Jennifer Pédussel-Wu (jeweils mit Ko-Autorinnen bzw. Autoren).
- Kleinere Schwerpunkte bilden Papers zu den Themen Management Consulting von Prof. Dr. Matthias Tomenendal sowie Nachhaltigkeit von Prof. Dr. Anja Grothe und Prof. Dr. Avo Schönbohm (jeweils mit Ko-Autorinnen bzw. Autoren).
- Arbeiten zu rechtlichen Grundlagen, zum Marketing und zur IT-Unterstützung von Organisationen wurden von Prof. Dr. Susanne Meyer, Prof. Dr. Carsten Baumgarth (mit Ko-Autorinnen bzw. Autoren) und Prof. Dr. Claudia Lemke verfasst.

Im Berichtszeitraum wurde dreimal das *IMB Symposium* veranstaltet, welches ein Forum für Wissenschaftler und Praktiker mit Themenbezug zu IMB-Studienprogrammen bietet. Nach einer moderierten Podiumsdiskussion finden ein informeller Austausch und Networking aller Teilnehmenden statt.

- Zwei Symposien, die beide von Prof. Dr. Christoph Dörrenbächer initiiert und vom HWR-Vizepräsidenten Prof. Dr. Andreas Zaby moderiert wurden, fanden in englischer Sprache statt. Zum Thema »Alliances versus Acquisitions – Current Perspectives on International Market Entry Strategies« entfaltete sich eine hochaktuelle Diskussion mit dem One-World-Project Director von AirBerlin, Christian Kluge, und Prof. Jens Gammelgaard von der Copenhagen Business School. Das Symposium zum Thema »The Global Brewery Industry – Markets, Strategies and Rivalries«, an dem auch der Referent vom Deutschen Brauer-Bund e.V., Marc-Oliver Huhnholz, teilnahm, war gleichzeitig die Vorstellung des von Prof. Gammelgaard und Prof. Dörrenbächer herausgegebenen gleichnamigen Buches.
- »Management strategischer Initiativen und Projekte« lautet der Titel eines Buches und eines anlässlich seiner Vorstellung veranstalteten IMB Symposiums. Die Autoren Prof. Dr. Martina Eberl, Michael Görlich und Dr. Götz Volkenandt diskutierten unter der Moderation von IMB-Direktor Prof. Dr. Matthias Tomenendal über ihre Kernthesen mit Stefan Gerdsmeyer, Mitglied des Vorstandes der Berliner Volksbank.

Sämtliche Forschung am IMB Institute of Management Berlin korrespondiert inhaltlich mit der dort durchgeführten Weiterbildung im Bereich General Management, zumeist mit speziellen, charakteristischen Vertiefungen und Ausprägungen.

Fernstudieninstitut-FSI

Am Fernstudieninstitut – FSI sind Studiengänge gebündelt, die sich fachlich auf Verwaltungsmanagement und Sicherheitsmanagement beziehen und die in der Form eines Fernstudiums angeboten werden. Viele der Lehrenden des FSI publizieren auch. So stehen die folgenden Veröffentlichungen stellvertretend für weitere Aktivitäten:

Im Masterstudiengang Public Administration (MPA) ist der folgende Studienbrief veröffentlicht worden:

- Treubrodt, Detlef (2012). Rekrutierung und Entwicklung des Personals in der öffentlichen Verwaltung. Norderstedt, BoD. (978-3-8482-4177-4).

Der Studiengangsleiter Prof. Dr. Jaschke im Masterstudiengang Sicherheitsmanagement hat diesen Beitrag veröffentlicht:

- Jaschke, Hans-Gerd (2013). Right-wing extremism and populism in contemporary Germany and Western Europe. In: Sabine von Mering/Timothy Wyman McCarty (Hg.) Right-Wing Radicalism Today. Perspectives from Europe and the US (22 – 36). London/New York. Routledge.

Im Jubiläumsband der Glienicker Gespräche ist der Artikel »Weiterbildung für den öffentlichen Dienst im Fernstudienformat« von Sylvia Stamm (Fernstudiendidaktik und –konzeption, FSI) und Mandy Wegner (Koordination MPA, FSI) erschienen.

- Stamm, Sylvia / Wegner, Mandy (2013). Weiterbildung für den öffentlichen Dienst im Fernstudienformat. In: Dagmar Lück-Schneider / Erik Kraatz (Hg.), Kompetenzen für zeitgemäßes Public Management. Herausforderungen für Forschung und Lehre aus interdisziplinärer Sicht. Zum 25. Jubiläum der Glienicker Gespräche. Berlin. Edition Sigma (978-3-89404-798-6), S. 219 – 236.

IMO (Institut für Verwaltungsmodernisierung und Polizeireform in Mittel- und Osteuropa)

Das Institut für Verwaltungsmodernisierung und Polizeireform in Mittel- und Osteuropa (IMO) wurde 2008 als Zentralinstitut der Hochschule gegründet. Es ist ein interdisziplinäres Kompetenzzentrum für Entwicklungs-, Bildungs- und Beratungsprojekte in den Bereichen

- Verwaltungsmodernisierung und
- Polizeireform

in den Ländern Mittel- und Osteuropas (MOE), Asien und Afrika.

Zu den Aufgaben des Instituts gehören die länderbezogene vergleichende Forschung in den Bereichen Recht, Verwaltung und Sicherheit, sowie die Entwicklung, Organisation und Durchführung von internationalen Studiengängen und Fortbildungsveranstaltungen. Ein weiteres wichtiges Ziel ist die Bildung und Unterstützung wissenschaftlicher Netzwerke und mobilitätsfördernder Kooperationen.

Die thematischen Schwerpunkte des IMO sind:

- Politikreform: Rechtsstaat, Demokratie und Zivilgesellschaft
- Verwaltungsreform und Verwaltungsaus- und -fortbildung
- Gerichtsreform, Polizeireform
- Strafrecht und Kriminologie
- Internationale polizeiliche Zusammenarbeit; Korruptionsbekämpfung
- Globalisierte Sicherheitsdienstleistungen

Das IMO hat als Zentralinstitut die Aufgabe, das Internationalisierungsprogramm der Hochschule mitzugestalten und weiterzuentwickeln, um das Institut zum Kompetenzzentrum für Projekte in Mittel- und Osteuropa, Asien und Afrika auszubauen.

Forschungsaktivitäten 2012 und 2013:

Im Jahre 2012 hat das IMO einen Rahmenvertrag mit dem Berliner Wissenschaftsverlag geschlossen über eine Schriftenreihe »Recht, Sicherheit und Verwaltung in internationaler Perspektive (Law, Security and Public Administration in an International Perspective)«, in der vor allem Tagungsberichte internationaler Konferenzen veröffentlicht werden sollen.

Im Rahmen der Russland-Wochen an deutschen Hochschulen 2012 der Hochschulrektorenkonferenz, wiederum im Rahmen des deutsch-russischen Jahres der Bildung, Wissenschaft und Innovation 2011/2012, fand ein interdisziplinäres rechts- und verwaltungswissenschaftliches deutsch-russischen Symposium vom 23. bis 24. April 2012 an der HWR Berlin statt. Professor/innen sowie Studierende aus vier großen Wissenschaftsstandorten der Russischen Föderation folgten der Einladung des IMO: Die Moskauer Staatliche Lomonosov Universität (Fakultät für öffentliche Verwaltung); die Staatliche Universität St. Petersburg (Juristische Fakultät); die Russische Akademie für Volkswirtschaft und Staatsdienst, Nord-West Institut, St. Petersburg; die Russische Akademie für Volkswirtschaft und Staatsdienst, Sibirisches Institut, Novosibirsk und die Staatliche Universität Irkutsk (Rechtswissenschaftliches Institut). Der Tagungsband ist unter dem Titel: »Verwaltung und Recht in Russland und Deutschland. Beiträge eines deutsch-russischen Symposiums« in der institutseigenen Schriftenreihe 2012 erschienen. Tagung und Veröffentlichung wurden von der HRK gefördert.

Als Ergebnis der internationalen Kooperation mit der Noordijke Hogeschool Leeuwarden, der Universität Belgrad (Serbien) und der Universität Maribor (Slowenien) erschien der zweite Band der Schriftenreihe des IMO im Berliner Wissenschaftsverlag: »Security Management International« Anfang 2014. Das Projekt wurde mit Mitteln des Deutschen Akademischen Austauschdienst DAAD gefördert.

Am 19. und 20. September 2013 fand eine deutsch-polnische Konferenz zum Thema »Administrative Traditions in Poland and Germany: Similarities and Differences« statt, an der Professor/innen und Nachwuchswissenschaftler/innen der Uniwersytet Warmińsko-Mazurski UWM, Olsztyn und der HWR Berlin sowie Vertreter aus der Verwaltungspraxis teilnahmen. Eva Lieber von der EU Kommission, »Directorate General for Regional and Urban Policy, Unit F2 Germany and the Netherlands« sowie Dirk Maresch, Richter beim Oberverwaltungsgericht Berlin-Brandenburg ergänzten mit ihren Beiträgen die Diskussion. Die Ergebnisse der Konferenz werden als dritter Band der Schriftenreihe des IMO zeitnah erscheinen.

In-Institute

Die In-Institute der HWR Berlin sind Institute, in denen Forschungsschwerpunkte der HWR Berlin disziplinübergreifend und oft auch fachbereichsübergreifend gebündelt sind, um für die forschungsinteressierten Professorinnen und Professoren ein Umfeld zu schaffen, in dem neue Forschungsvorhaben generiert, Forschungsergebnisse vorgestellt und diskutiert werden können und der Weg von der Forschung in die interessierte Öffentlichkeit gesucht werden kann mit Hilfe von Publikationen und Veranstaltungen.

Bis 2013 gab es folgende 6 Institute:

- Forschungsinstitut für öffentliche und private Sicherheit (FÖPS Berlin)
- Harriet Taylor Mill-Institut für Ökonomie und Geschlechterforschung
- Institut für Entrepreneurship, Mittelstand und Familienunternehmen der HWR Berlin (EMF Institut)
- Institute for International Political Economy Berlin (IPE Berlin)
- Institut für Nachhaltigkeit (INa)
- Institut für Logistik (IfL)



Forschungsinstitut für öffentliche und private Sicherheit (FÖPS Berlin)

Das Forschungsinstitut für öffentliche und private Sicherheit der HWR Berlin wurde Anfang 2013 von Hochschullehrerinnen und Hochschullehrern unterschiedlicher Disziplinen mit dem Ziel einer Bündelung ihrer unterschiedlichen Forschungsansätze und -projekte gegründet und vom Akademischen Senat der HWR Berlin als Institut der Hochschule bestätigt. Mitglieder des FÖPS sind derzeit die Professoren Hartmut Aden, Clemens Arzt, Gritt Beger, Wolfgang Kühnel, Marcel Kuhlmei, Martin Kutscha, Wim Nettelstroth, Claudius Ohder, Birgitta Sticher und Sabrina Schönrock. Die Mitglieder befassen sich seit Jahren mit unterschiedlichsten Fragen der öffentlichen und privaten Sicherheit aus nationaler und internationaler Perspektive und haben hierzu eine Vielzahl von Forschungsprojekten durchgeführt.

Das FÖPS soll die Vielschichtigkeit des Themenfeldes Sicherheit durch Forschung aus multi- und interdisziplinärer Perspektive aufgreifen und diese Forschungstätigkeiten zusammenführen. Diese Bündelung fachlicher Kompetenzen insbesondere aus den Bereichen Polizei, Recht, Kriminologie, Sozialwissenschaften und Psychologie ist wesentliches Merkmal des Instituts im Kontext der öffentlichen und privaten Sicherheitsforschung. Mit Blick auf die sonstigen an der HWR Berlin vertretenen Fachbereiche und Disziplinen ist das FÖPS Berlin für eine Erweiterung um Kompetenzen im Bereich Betriebswirtschaft, Volkswirtschaft und Informationstechnologie offen.

Derzeitige Forschungsschwerpunkte der Mitglieder des FÖPS im Bereich der öffentlichen Sicherheit sind die rechtlichen Voraussetzungen und Rahmenbedingungen polizeilichen Handelns. Aus kriminologischer, soziologischer und psychologischer Sicht liegen die Forschungsschwerpunkte vor allem in den Feldern Kriminalprävention, Mehrfach- und Intensivtäter, Gewalt und Gewaltprävention.

Diese inhaltliche und methodische Breite spiegelt sich in verschiedensten Forschungsprojekten von Mitgliedern des FÖPS, die in den letzten Jahren bearbeiteten werden bzw. wurden. Hingewiesen sei hier auf die Projekte Kat-Leuchttürme, Real Time Security Management System für Infrastrukturen auf deutschen und israelischen Straßen (RETISS), Energie- und Kraftstoffversorgung von Tankstellen und Notstromaggregaten bei Stromausfall, (TankNot-Strom), Dynamische Sicherheitsarrangements vor Ort (Dynass) sowie ein ein Prozessgutachten über das Krisenmanagement während des Legionellenausbruchs in Warstein 2013.

Harriet Taylor Mill-Institut für Ökonomie und Geschlechterforschung

Ökonomie und Geschlechterverhältnisse bilden traditionell einen zentralen Forschungs- und Studienschwerpunkt der HWR Berlin. Mit dem Harriet Taylor Mill-Institut (HTMI), an dem 16 Professorinnen (Prof. Dr. Kistina Bautze, Prof. Dr. Miriam Beblo, Prof. Dr. Sigrid Betzelt, Prof. Dr. Dörte Busch, Prof. Dr. Marianne Egger de Campo, Prof. Dr. Claudia Gather, Prof. Dr. Monika Huesmann, Prof. Dr. Madelaine

Janke, Prof. Dr. Nadja Jehle, Prof. Dr. Beate Klutmann, Prof. Dr. Gisela Landrock, Prof. Dr. Stefanie Lorenzen, Prof. Dr. Friederike Maier, Prof. Dr. Antje Mertens, Prof. Susanne Sonnenfeld, Prof. Dr. Heike Anna Wiesner) der HWR Berlin Mitglied sind, verfügt die Hochschule seit 2001 über ein In-Institut für Ökonomie und Geschlechterforschung, das in seinem interdisziplinären Zuschnitt an einer deutschen Hochschule einzigartig ist: Wissenschaftlerinnen aus VWL, BWL, Soziologie, Informatik, Verwaltung und Recht arbeiten am HTMI disziplinenübergreifend zu den Themenschwerpunkten Ökonomie und Geschlecht sowie zu Geschlechterfragen in Recht und Verwaltung. Die Mitglieder des Instituts, die nicht nur aus unterschiedlichen Fachrichtungen, sondern auch Fachbereichen der HWR Berlin stammen, forschen und lehren in den genannten Gebieten und sind mit ihrer wissenschaftlichen Forschung sowie ihren Beiträgen zu laufenden wissenschaftlichen Debatten fest in ihren Disziplinen verankert.

Das HTMI ermöglicht seit 2012 auch assoziierte Mitgliedschaften von ehemaligen Hochschulangehörigen und verzeichnet inzwischen 12 assoziierte Mitglieder. Im Rahmen von Drittmittel-Projekten sind am HTMI kontinuierlich wissenschaftliche Mitarbeiter_innen beschäftigt.

Die Leitung des Instituts liegt bei Prof. Claudia Gather, die seit 2012 seine Direktorin ist. Stellvertretende Direktorin des Instituts ist Prof. Friederike Maier. Das Institut beschäftigt seit 2006 außerdem eine Geschäftsführerin und eine studentische Hilfskraft.

Die Aufgaben des Instituts liegen nicht nur im Transfer von Gender-Themen durch ein entsprechendes Lehrangebot sowie der Vermittlung zwischen Theorie und Praxis durch außenwirksame Veranstaltungen unterschiedlicher Ausrichtung. Das Institut führt vor allem anwendungsbezogene Forschungsprojekte zum Verhältnis von Wirtschaft, Verwaltung, Recht und Geschlecht durch.

Am Institut wurden im Berichtszeitraum zahlreiche drittmittelgeförderte Projekte durchgeführt, wie z. B. das Projekt »Der Erfolg selbstständiger Frauen – Gründungsverläufe zwischen Familie und Ökonomie« unter der Leitung von Prof. Claudia Gather und gefördert vom BMBF; »Geschlechterstereotype als Ursache persistenter Geschlechterdisparitäten – Potenziale der Familien- und Arbeitsmarktpolitik



zur Durchsetzung von Chancengleichheit« unter Leitung von Prof. Miriam Beblo gefördert ebenfalls vom BMBF. Auch das vom Berliner Programm zur Förderung der Chancengleichheit von Frauen in Forschung und Lehre geförderte Projekt »Strategische Kompetenz für Frauen in Aufsichtsräten« (Leitung Prof. Friederike Maier) ist am Institut angesiedelt. Im Rahmen dieses Projektes wird bis zum Sommer 2015 ein Weiterbildungsprogramm für Frauen entwickelt und erprobt, die bereits in Aufsichtsräten tätig sind oder ein solches Mandat übernehmen wollen.

Im Rahmen des Instituts werden regelmäßig zahlreiche öffentliche Veranstaltungen – Gastvorträge, Workshops, Fachtagungen etc. – zu geschlechterbezogenen Themen organisiert, die für Praktiker_innen, aber vor allem für Wissenschaftler_innen und Studierende relevant sind und die eine gewisse aktuelle Bedeutung haben. Je nach Thema und Zuschnitt konnte das Institut eine Teilnehmer_innenzahl von zwischen 15 bis deutlich mehr als 80 erzielen. Detaillierte Angaben zu den Inhalten der durchgeführten Veranstaltungen finden sich auf der Institutshomepage, wo teilweise auch die Beiträge der eingeladenen Expert_innen als PDF-Datei hinterlegt sind. Schließlich gibt das Institut eine eigene Discussion Paper-Reihe heraus, die im Berichtszeitraum um elf weitere Veröffentlichungen auf inzwischen nunmehr insgesamt 22 Paper angewachsen ist und ein breites Themenspektrum abdeckt. Die Nachfrage nach den auf der Institutshomepage publizierten Discussion Papers ist außerordentlich hoch. Auch die auf der Homepage insgesamt zur Verfügung gestellten Informationen und weiterführenden Hinweise zum Thema Ökonomie und Geschlecht bzw. Recht und Geschlechterverhältnisse erfreuen sich stets hoher Zugriffszahlen.

Institut für Entrepreneurship, Mittelstand und Familienunternehmen der HWR Berlin (EMF Institut)

Das Institut für Entrepreneurship, Mittelstand und Familienunternehmen (EMF-Institut) ist eine interdisziplinäre Forschungseinrichtung der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (HWR Berlin) mit folgenden Zielen:

- Handlungsbedarf für die Lehre zu identifizieren und in innovative Lehrinhalte und –formen vor allem für die HWR-Studiengänge umzusetzen.
- Die Themen des Forschungsinstituts zu Kernkompetenzen der HWR Berlin zu entwickeln.
- Durch gezielte Bündelung von Praxiskontakten und Durchführung kooperativer (Drittmittel-) Projekte Forschungsergebnisse zu transferieren.

Aus betriebswirtschaftlicher, historischer, juristischer und soziologischer Perspektive werden innovative und anwendungsorientierte Forschungsprojekte be- und praxisnahe Handlungsempfehlungen erarbeitet. Das Institut verknüpft dadurch Wissenschaft und Wirtschaft. In der deutschsprachigen Forschungslandschaft besetzt das Institut einen wichtigen Platz. Das Institut hat zur Zeit elf Professorinnen und Professoren als Mitglieder: Prof. Dr. Birgit Felden, Prof. Dr. Claudia Gather, Prof. Dr. Sven Ripsas, Prof. Dr. Harald Rüggeberg, Prof. Dr. Frank Habermann, Prof. Dr. Susanne Meyer, Prof. Dr. Avo Schönbohm, Prof. Dr. Dorothea Schmidt, Prof. Dr. Bernd Venohr, Prof. Dr. Jens Junge, Prof. Dr. Holger Zumholz.



Das EMF-Institut arbeitet an folgenden Forschungsschwerpunkten:

- Entrepreneurship: Entwicklung innovativer Angebote mit zusätzlichem Kundennutzen und / oder neuartigen Ertragsmodellen bzw. Wertschöpfungsketten durch neue und etablierte Unternehmen.
- Mittelstand / KMU: strategisches (Marketing-) Management in KMU, Führungsmodelle und Strategien mittelständischer Weltmarktführer und das Verhältnis von Unternehmertum und Geschlecht.
- Familienunternehmen: Erfolgsfaktoren und Führungsstrukturen in Familienunternehmen, systemische Modelle und die Geschichte von Familienunternehmen seit dem 19. Jahrhundert.
- Entrepreneurship Ecosystems: Analyse von Strukturen erfolgreicher Wirtschaftsregionen, in denen Innovation und Wertschöpfung durch Startups besonders gefördert werden; Deutscher Startup Monitor (DSM)
- Social Entrepreneurship: Merkmale erfolgreicher Non-Profit-Unternehmen hinsichtlich der Gestaltung der Geschäftsmodellkomponenten USP, Wertkette und Ertragsmodelle.
- Unternehmensgründung / innovative Geschäftsmodelle: Entwicklung von innovativen Geschäftsmodellen und deren Erfolgsfaktoren. Konzeption von Kennzahlen (Startup-Cockpit) für den Proof-of-Concept.
- Unternehmensnachfolge: Unternehmensbewertung, Führungs- und Eigentumswechsel sowie demographische Entwicklungen.

Die Forschungsergebnisse stehen der Öffentlichkeit über Veranstaltungen und Veröffentlichungen zur Verfügung und gehen in die Lehre der HWR Berlin, insbesondere in den Bachelor-Studiengang »Unternehmensgründung und Nachfolge« sowie den »BerlinMBA in Entrepreneurship«, ein.

Wesentliche Forschungsprojekte der laufenden Periode sind:

- BerlinStartupInsights: Entwicklung eines Startup-Cockpit für Business Model Accounting (www.berlinstartupinsights.de)
- DSM: Deutscher Startup Monitor (www.deutscherstartupmonitor.de)
- NID: Innovative Kommunikationskonzepte zur Unternehmensnachfolge in Deutschland (www.Nachfolge-in-deutschland.de)
- MAKOFAM: Markenmanagement in Familienunternehmen

- MINA: Potenzialanalyse von Migrant/innen zur Lösung der Nachfolgerlücke im Mittelstand
- ZIZ: Analysetool zur Erfassung der Wertorientierung von KMU für die Personalberatung
- ZUFO 2030: Zukunftsstudie zu Berliner Familienunternehmen im Jahr 2030
- Blog zu aktuellen wirtschaftsrechtlichen Themen (www.Wirtschaftsrecht-news.de)

Die Forschungsergebnisse wurden u. a. auf folgenden externen Veranstaltungen vorgestellt:

- G-Forum 2009-Leipzig: IMMOFAM: Besonderheiten im Corporate Real Estate Management von Familienunternehmen
- G-Forum 2010-Köln: Wirtschaftliche Potenziale von Immobilienvermögen und deren Management in mittelständischen Familienunternehmen
- G-Forum 2011-Zürich: Potenzialanalyse von Migrant/innen zur Lösung der Nachfolgerlücke im Mittelstand (MINA)
- G-Forum 2012 Potsdam: Wertewandel und der Einfluss gesellschaftlicher Entwicklungen auf die Unternehmensnachfolge im Jahr 2030; BerlinStartpInsights I
- G-Forum 2013 Koblenz – Forschungsprojekt UWPM – Zusammenhang zwischen Unternehmenswerten und Personalmanagementinstrumenten in KMU; Online Börsen zur Unternehmensnachfolge: Erfolgsfaktoren und Handlungsansätze zu idealtypische Prozessen; BerlinStartpInsights II
- Nexxt-day Berlin 2012, 2013 und 2014
- De-Gut 2013

Im Institut wird die Edition EMF herausgegeben, in der folgende Veröffentlichungen erschienen sind:

- Band 1: Familienunternehmen – was bleibt, was wird?
- Band 2: Familienunternehmen – wir reden mit Ihnen.
- Band 3: Kopf schlägt Bauch – Sind Emotionen ein Erfolgsfaktor?
- Band 4: MINA – Potenzialanalyse von Migrant/innen zur Lösung der Nachfolgerlücke im deutschen Mittelstand
- Band 5: Was Familienunternehmen vermögen
- Band 6: Unternehmensnachfolge in Berlin 2030

Institut für Logistik (IfL)

Das *Institut für Logistik (IfL)* der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin hat das Ziel, die Forschungs- und Lehrtätigkeiten im Bereich der Logistik und in damit verbundenen Gebieten zu systematisieren und zu intensivieren. Die Mitglieder des Instituts für Logistik kommen aus verschiedenen Fachbereichen und Disziplinen und decken ein großes Spektrum von Fragestellungen aus der Logistik und dem Supply Chain Management ab. Von den logistischen Kernleistungen mit unterschiedlichsten Branchenausrichtung über Kompetenzen zu Fragen des Facility-Managements, internationalen Rechtsfragen und der Vertragsgestaltung bis hin zu verkehrspolitischer Diskussion und dem Einsatz quantitativer und mathematischer Methoden für logistische Problemanalysen und Standortfragen reichen die Kompetenzen des Instituts. Es werden vor allem Projekte der Auftragsforschung realisiert und öffentliche Vortrags-

veranstaltungen und Symposien zur aktuellen Fragestellungen, vielfach unter Beteiligung von Forschungspartnern und Branchenverbänden aus dem Logistikbereich organisiert.

Mitglieder des IfL aus der Gruppe der Professor/innen:

Prof. Dr. Oesten Baller, Prof. Dr. Silke Bustamante, Prof. Dr. Joachim Daduna, Prof. Dr. Klaus Deimer, Prof. Dr. Elmar Erkens, Prof. Dr. Harald Gleißner, Prof. Dr. Axel Hellmann, Prof. Dr. Dimitry Ivanov, Prof. Dr. Karin Krüger, Prof. Dr. Susanne Meyer, Prof. Dr. Werner Sohn, Prof. Dr. Andrea Pelzeter, Prof. Dr. Olaf Resch, Prof. Dr. Alexander Tsipoulanis, Prof. Dr. Hendrik Wildebrand.

Institut für Nachhaltigkeit (INa)

Das *Institut für Nachhaltigkeit (INa)* wurde mit Beschluss des Akademischen Senats der HWR Berlin am 29.05.2012 gegründet, um die Forschungs- und Lehraktivitäten der HWR Berlin zur nachhaltigen Wirtschaftslehre und Sustainability Science zu bündeln und zu intensivieren. Es will einen in der Öffentlichkeit wahrgenommenen Beitrag zum nachhaltigen Umbau der globalen Volkswirtschaften und Unternehmen leisten. Hierfür sollen die theoretischen Grundlagen formuliert sowie in die Lehre, in Unternehmen und Organisationen integriert werden.



Das Institut arbeitet zu den *Forschungs- und Themenfeldern*: Nachhaltige Ökonomie, Nachhaltigkeitsmanagement, Corporate Social Responsibility, Ethik in Wirtschaft und Verwaltung, Umweltrecht, Sozial-ökologische Transformationsprozesse. Die *Arbeitsschwerpunkte* des Instituts umfassen die Implementierung von Inhalten der Sustainability Science in die Lehre, die Intensivierung der Forschung durch gemeinsame Projekte und Programme, Konferenzen und Öffentlichkeitsveranstaltungen, die Einbeziehung von Studierenden (auch durch die Unterstützung bei Promotionen), langfristige Kooperationen sowie Veröffentlichungen und Vorträge.

Im Bereich der *Forschung* ist die Koordination von Drittmittelprojekten vieler Institutsmitglieder hervorzuheben, die bei verschiedenen Institutionen angesiedelt sind. Direkt beim Institut verortet sind zurzeit das 10-Jahresprogramm »Jahrbuch Nachhaltige Ökonomie« (2009 – 2018, bislang wurden hierzu vier Projekte finanziert). In dieser Reihe schreiben renommierte Autoren/innen der Nachhaltigen Ökonomie und dem Nachhaltigkeitsmanagement, u. a. mehrere Institutsmitglieder, die zum Teil auch als Herausgeber/innen fungieren. Das zweite Jahrbuch »Green Economy« erschien im November 2012, das dritte Jahrbuch »Nachhaltigkeitsmanagement« im November 2013. Des Weiteren wird das Zwei-Jahres-Projekt »*Fachkongress Nachhaltige Ökonomie*« im Rahmen der Verbändeförderung von der Gesellschaft für Nachhaltigkeit (GfN) in Kooperation mit dem Institut der HWR Berlin durchgeführt. Das Projekt wird durch das Umweltbundesamt und das BMU gefördert. Im September 2013 kamen hierzu ca. 200 Vertreter der Sustainability Science zu einem Gedankenaustausch über zentrale Handlungsfelder der Nachhaltigen Ökonomie (Green Economy, Energiewende, Ressourcenschutz) zusammen. Weitere Projekte werden von einzelnen Institutsmitgliedern durchgeführt.



Seit 2012 führt das Institut zudem regelmäßig die von ca. 100 – 150 Interessierten besuchte Veranstaltungsreihe »*Nachhaltigkeitsforum*« in Kooperation mit der GfN an der HWR Berlin durch, auf welchen namhafte Referenten über Themen wie nachhaltige Marktwirtschaft, ein neues Menschenbild für die Ökonomie und unternehmerische Verantwortung in Bezug auf Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungskette diskutieren.

Durch die Bündelung seiner Aktivitäten will das Institut das Renommee der HWR Berlin als eine der wesentlichen Hochschulen der Sustainability Science im deutschsprachigen Raum festigen.

Mitglieder des Instituts für Nachhaltigkeit (INa) der HWR Berlin:

Frank Ahlrichs, Prof. Dr. Carsten Baumgarth, Prof. Dr. Silke Bustamante, Prof. Dr. Martina Eberl, Sebastian Feucht, Jolina Flötotto, Katharina Gapp, Prof. Dr. Anja Grothe, Mira Klausen, Sven Klinkow, Prof. Dr. Stefan Klinski, Prof. Dr. Andrea Pelzeter, Prof. Dr. Holger Rogall (Direktor des Instituts), Prof. Dr. Birgit Weyer, Prof. Dr. Kerstin Wüstner, Prof. Dr. Markus Wissen.

(2012 – 16), Financialisation, economy, society and sustainable development' (FESSUD) das mit Finanzierung des 7. Forschungsrahmenprogramms der Europäischen Kommission in Kooperation mit Universitäten in 14 anderen EU-Ländern durchgeführt wird, und ein zweijähriges Projekt (2013 – 14) »Combating Inequality« das mit Finanzierung der Hans-Böckler-Stiftung gemeinsam mit Universitäten in Campinas (Brasilien), Johannesburg (Südafrika) und Mumbai (Indien) durchgeführt wird.

Mitglieder des IPE sind die Professor/innen

Sigrid Betzelt, Trevor Evans, Eckhard Hein, Hansjörg Herr, Martin Kronauer, Stefanie Lorenzen, Birgit Mahnkopf, Achim Truger, Christina Teipen und Markus Wissen und der Gastdozent Dirk Ehnts.

Wissenschaftliche Mitarbeiter/innen an Projekten des IPE sind

Daniel Detzer (FESSUD), Nina Dodig (FESSUD) und Bea Ruoff (Combating inequality).



Institute for International Political Economy Berlin (IPE Berlin)

Das im Jahr 2008 gegründete *Institute for International Political Economy Berlin (IPE Berlin)* in der HWR Berlin widmet sich den Zusammenhängen von Ökonomie und Politik, Wirtschaft und Staat, Märkten und politischer Macht in einer globalisierten Welt. Es arbeitet in internationaler Vernetzung und im Zusammenwirken von Volkswirtschaftslehre, Politikwissenschaft und Soziologie an der Weiterentwicklung politisch-ökonomischer Kategorien. Im Zentrum der Arbeit des IPE Berlin steht das Spannungsverhältnis der ökonomischen Globalisierung und internationaler bzw. globaler politischer Regulation. Die wiederkehrenden schweren Finanzkrisen, zunehmende soziale Ungleichheit, hohe Arbeitslosigkeit, die Missachtung menschenrechtlicher Standards und die absehbaren Folgen, die ein nicht zukunftsfähiges Energieregime für die globale Umwelt erzeugt, sind Indizien dafür, dass die Widersprüche zwischen Markt und Politik beträchtlich gewachsen sind. Wenn die modernen Tendenzen, Widersprüche, Krisen und Konflikte der Globalisierung verstanden werden sollen, muss daher auch der Energiekette und ihrer ökonomisch-politischen Regulation analytische Aufmerksamkeit geschenkt werden. Die Internationale Politische Ökonomie bedarf also der Ergänzung um die Internationale Politische Ökologie. Inhaltliche Schwerpunkte des IPE Berlin sind: Die Rolle der Finanzmärkte im globalen Kapitalismus; Europa und seine neue Rolle in der Weltwirtschaft; Sozial-ökologische Transformationsprozesse.

Die Mitglieder des IPE haben in den Jahren 2012 und 2013 sieben Bücher und 59 Beiträge in akademischen Zeitschriften und Sammelbänden publiziert. Dazu hat das Institut eine Working-Paper-Reihe, in der im selben Zeitraum 18 Working Papers veröffentlicht wurden. Die Mitglieder des IPE haben im Berichtszeitraum drei Drittmittelprojekte eingeworben: ein Dreijahresprojekt (2011 – 13) über Mindestlöhne, finanziert von der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO); ein Fünfjahresprojekt

4.3 Forschungskonzept der HWR Berlin

Forschungskonzept der HWR Berlin

1. Hintergrund und Ziele

1.1 Die HWR Berlin zeichnet sich durch intensive und vielfältige Forschung aus. An fünf Fachbereichen und drei Zentralinstituten sowie in sechs »In-Instituten« wird in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Verwaltungs-, Rechts- und Ingenieurwissenschaften sowie der Informatik geforscht.

1.2 Die Forschungsaktivitäten der Professorinnen und Professoren der HWR Berlin umfassen ein breites disziplinäres Spektrum, sie sind in Gegenstand und Fragestellung, im methodischen Herangehen und im Bezug auf die Adressatengruppen sehr vielfältig. Einige Professorinnen und Professoren forschen sehr intensiv im Bereich der Grundlagenforschung, andere arbeiten sehr anwendungsorientiert mit vielfältigen Partnerinnen und Partnern aus Wirtschaft, Verbänden und/oder öffentlicher Verwaltung zusammen. Einige Forschende arbeiten ohne zusätzliche Drittmittel, andere sind durch die Einwerbung von Drittmitteln in der Lage, zeitlich und personell umfangreiche Forschungsvorhaben zu realisieren. Die Publikationstätigkeit ist breit, in manchen Gebieten ausgesprochen sichtbar in der Fachöffentlichkeit, in anerkannten peer-reviewed journals etc., in einigen Gebieten werden die Arbeiten der HWR-Professorinnen und Professoren international rezipiert.

1.3 Das Forschungskonzept der Hochschule will diese Vielfalt ausdrücklich unterstützen. Ziel ist es, die Potentiale dieser vielfältigen Professorenschaft so zu fördern, dass eine lebendige und nach außen sichtbare, für Lehre und Gesellschaft nützliche Forschungstätigkeit entwickelt werden kann.

2. Schwerpunkte der Forschung an der HWR Berlin

2.1 Die fachlichen Schwerpunkte der Forschung, insbesondere der Drittmittelforschung, liegen in den vier Bereichen

- Transformationsprozesse in Wirtschaft und Gesellschaft
- Innovationen in Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen
- Sozial- und rechtswissenschaftliche Sicherheitsforschung
- Einfluss des Rechts auf Wirtschaft und Gesellschaft

A. Transformationsprozesse in Wirtschaft und Gesellschaft

Im Zentrum dieses Forschungsschwerpunkts stehen strukturelle Veränderungen moderner Gesellschaften im Zuge von Globalisierung und Finanzialisierung, Geschlechter- und Nachhaltigkeitsforschung sowie Fragen der Entwicklung politischer Alternativen in nationaler und internationaler Perspektive.

B. Innovationen in Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen

Die wissenschaftliche Erforschung von Innovationsprozessen in unterschiedlichen Bereichen von Unternehmen und öffentlicher Verwaltung, die z. B. durch Veränderungen in der Unternehmensumwelt (Demographie, Klimawandel) und durch technische und organisatorische Entwicklungen ausgelöst werden, steht im Zentrum des Forschungsschwerpunkts.

C. Sozial- und rechtswissenschaftliche Sicherheitsforschung

Gesellschaftliche Aspekte ziviler Sicherheit, von Krisenmanagement und Gewaltprävention sowie politische Entwicklungen wie Extremismus und Fremdenfeindlichkeit werden in diesem interdisziplinären Forschungsschwerpunkt aus sozialwissenschaftlicher und rechtlicher Perspektive analysiert.

D. Einfluss des Rechts auf Wirtschaft und Gesellschaft

Dieser Forschungsschwerpunkt behandelt das Zusammenspiel des Rechts mit Wirtschaft und Gesellschaft. Institutionen des Zivil- und Verfahrensrechts sowie nationale und internationale Rechtsetzung werden auf ihre Wirkungen auf die Positionen verschiedener stakeholder (Verbraucher, Verwaltung, Justiz, Kreditgeber, Investoren, Staat) hin untersucht.

2.2 Zur Intensivierung von Forschungsaktivitäten haben sich Professorinnen und Professoren in sogenannten »In-Instituten« zusammengeschlossen. Diese »In-Institute« werden gemäß der Satzung vom 02.02.2010 vom Akademischen Senat für einen befristeten Zeitraum eingerichtet, sie dienen auch der Generierung von Forschungsprojekten sowie der Verbreitung von Forschungsergebnissen in die wissenschaftliche und sonstige Öffentlichkeit. Zurzeit hat die HWR Berlin folgende In-Institute eingerichtet:

- Forschungsinstitut für öffentliche und private Sicherheit (FÖPS Berlin)
- Harriet Taylor Mill-Institut für Ökonomie und Geschlechterforschung (HTMI)
- Institut für Entrepreneurship, Mittelstand und Familienunternehmen der HWR Berlin (EMF Institut)
- Institute for International Political Economy Berlin (IPE Berlin)
- Institut für Logistik (IfL)
- Institut für Nachhaltigkeit (INa)

Die Forschungsvorhaben in Rahmen dieser Institute dienen der Clusterbildung der Forschungsaktivitäten.

3. Forschungsförderung

3.1 Die HWR Berlin fördert die Forschung ihrer Mitglieder im Wesentlichen auf drei Wegen: durch die Bereitstellung von Zeit, Geld und Dienstleistungen. Die Forschungsförderungssatzung und die Drittmittelsatzung der Hochschule bilden die rechtlichen Grundlagen der Forschungsförderung an der HWR Berlin. Die Forschungsförderung der HWR Berlin ist in den Zugangsmöglichkeiten zu Zeit, Geld und Service offen für alle Forschenden der Hochschule.

3.2 Zeit (zeitliche Entlastung/ Freistellung als Forschungsförderung)

Dazu zählen die individuellen Entlastungen durch die Gewährung von Forschungssemestern, Lehrdeputatsermäßigung für Forschungsprojekte sowie als besondere

Förderung der Forschung Ermäßigungen der Lehrverpflichtung bei drittmittelfinanzierten Forschungsaktivitäten im Rahmen der vorne genannten Forschungsschwerpunkte oder Cluster der Hochschule.

3.2.1 Im Rahmen von *Forschungssemestern* fördert die Hochschule gezielt Forschungsvorhaben. Die inhaltlichen und formalen Anforderungen, die an die Gewährung von Forschungssemestern gestellt werden, sind in der Forschungsförderungssatzung 2009 festgehalten. Die fachliche Bewertung und die Förderempfehlungen an die Dekanate der einzelnen Fachbereiche sowie die Präsentation der Ergebnisse erfolgt durch die Forschungskommissionen der Fachbereiche. Die Fachbereichsräte beschließen förmlich über die Gewährung der Forschungssemester.

3.2.2 Im Rahmen der internen Forschungsförderung beraten die Forschungskommissionen der Fachbereiche auch über die Vergabe von *Lehrdeputatsermäßigungen* in einzelnen Semestern und schlagen den Dekanaten entsprechende Entlastungen vor. Auch darüber beschließen die Fachbereichsräte. Die Regel für die individuelle Gewährung ist, dass eine Ermäßigung 4 LVS nicht überschreiten soll. Nach der Lehrverpflichtungsordnung (LVVO) können die Fachbereiche ihren Professorinnen und Professoren eine Reduzierung des Lehrdeputats im Umfang von maximal 7 v.H. des Gesamtlehrdeputats eines Fachbereichs für Funktionen an der Hochschule, darunter auch für Forschungszwecke, gewähren. Damit ist der Umfang der Lehrdeputatsermäßigungen in laufenden Semestern je nach Fachbereich mehr oder weniger stark begrenzt und kann oftmals nicht mehr als 2 LVS pro Forschendem betragen.

3.2.3 Für herausragende Forschungsvorhaben, die *im Rahmen der Forschungsschwerpunkte* der Hochschule wahrgenommen werden, und für die *Drittmittel* für *Lehrdeputatsreduzierungen* eingeworben wurden, können unter Rückgriff auf § 9,6 der LVVO bei der Einwerbung ausreichender Vertretungsmittel Deputatsermäßigungen um bis zu 9 LVS/Semester für die Projektlaufzeit gewährt werden.

3.3 Geld (finanzielle Förderung und Anschubfinanzierung)

3.3.1 Die Hochschule unterstützt die Gewährung von Forschungssemestern und von Lehrdeputatsermäßigungen in laufenden Semestern durch die Bereitstellung der entsprechenden Haushaltsmittel aus der *Grundfinanzierung*.

Ebenfalls aus der Grundfinanzierung wird eine einheitliche Ausstattung der In-Institute finanziert: diese umfasst zurzeit eine studentische Hilfskraftstelle (40 Stunden/Monat) sowie 2 000 € jährlich für Honorare, Werkverträge, Veranstaltungen etc. für jedes Institut.

3.3.2 Der *Forschungsfonds* stellt eine Ergänzung zu den Mitteln dar, welche die Hochschule für Forschungsaktivitäten aus der Grundfinanzierung zur Verfügung stellt. Seine Finanzierung ist in der Drittmittelsatzung geregelt. Diese sieht vor, dass aus allen Drittmiteinnahmen für Forschung und Entwicklung grundsätzlich eine Pauschale in Höhe von mindestens 5 v.H. der Einnahmen für Personalkosten an den zentralen Forschungsfonds abzuführen ist. Bei Erhebung einer Gemeinkostenpauschale für Auftragsforschung im Rahmen der Trennungsrechnung wird die Pauschale aus der Gemeinkostenpauschale abgeführt.

Mittel des Forschungsfonds sollen insbesondere für die *kurzzeitige Vor- und Zwischenfinanzierung* von Personalausgaben zur Unterstützung von Hochschulmitgliedern bei der Einwerbung von Drittmitteln verwendet werden. Dabei werden vorrangig Anträge von Hochschulmitgliedern finanziert, die in der Vergangenheit Drittmittel eingeworben haben, für die eine Pauschale in den Forschungsfonds abgeführt wurde. Bis zu 25 % der im Forschungsfonds in einem Kalenderjahr zur Verfügung stehenden Mittel sollen für die Förderung anderer Hochschulmitglieder verausgabt werden.

Anträge auf Gelder aus dem Forschungsfonds können jederzeit unter Beifügung einer Beschreibung des zu fördernden Vorhabens und des benötigten Mittelvolumens an das für Forschung zuständige Mitglied der Hochschulleitung gerichtet werden. Über die Verwendung von Mitteln des Forschungsfonds entscheidet das für Forschung zuständige Mitglied der Hochschulleitung in Abstimmung mit dem oder der Vorsitzenden der Kommission für Forschung und Nachwuchsförderung (FNK).

3.3.3 Im *Entwicklungsfonds Forschung* stellt die Hochschule dem für Forschung zuständigen Mitglied der Hochschulleitung jährlich begrenzte Mittel zur Verfügung (zurzeit 50 000 €), um durch gezielte Förderung die Forschungsaktivitäten der Hochschulmitglieder langfristig zu stärken. Diese Mittel werden eingesetzt zur Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses, insbesondere der Promovierenden und der wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Es wird z. B. ein HWR-internes Seminarprogramm entwickelt und umgesetzt, es werden Reisekosten für wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu wissenschaftlichen Tagungen übernommen (wenn z. B. der Drittmittelgeber dafür keine ausreichenden Mittel bereitgestellt hat), die Präsentation auf wissenschaftlichen Tagungen kann (mit-)finanziert werden und es können finanzielle Hilfen bei Publikationen (Übersetzungen, Druckkostenzuschüsse) gegeben werden, soweit keine anderen finanziellen Mittel zur Verfügung stehen. Zudem wird die Dokumentation und Verbreitung der Forschungsergebnisse durch die Weiterentwicklung der Forschungsdatenbank verbessert.

Anträge auf Hilfen aus dem Entwicklungsfonds können jederzeit unter Beifügung einer Beschreibung des Zwecks und des benötigten Mittelvolumens an das für Forschung zuständige Mitglied der Hochschulleitung gerichtet werden.

3.4 Dienstleistungen (Forschungsberatung und –service)

Das Zentralreferat Forschungsförderung ist organisatorisch dem für Forschung zuständigen Mitglied der Hochschulleitung zugeordnet. Es sind zwei Forschungsreferenten mit jeweils einer halben haushaltsfinanzierten Planstelle tätig. Dem Zentralreferat Forschungsförderung ist seit dem 15. Juni 2010 die aus Mitteln des Instituts für angewandte Forschung (IFAF) finanzierte 50% Stelle eines Forschungskoordinators für das an der HWR Berlin eingerichtete IFAF-Kompetenzzentrum Wirtschaft und Verwaltung organisatorisch zugeordnet.

Das Forschungsreferat hat folgende Aufgaben:

- Recherche, Aufbereitung und gezielte Weiterleitung von Förderinformationen,
- Beobachtung von Trends in der Forschungsförderung
- Beratung der Hochschullehrer und Hochschullehrerinnen bei der Drittmittelrecherche

- Unterstützung bei der teilweise aufwändigen Antragstellung für Fördermittel bis zum Zeitpunkt der Vorlage des Zuwendungsbescheides bzw. Abschluss des F&E-Vertrags,
- Dokumentation der Forschungsaktivitäten und – ergebnisse durch Forschungsbericht und Forschungsdatenbank
- Organisation des Forschungstransfers
- Beratung der FNK und der dezentralen Forschungskommissionen der Fachbereiche und Übernahme der jeweiligen Geschäftsaufgaben
- Redaktion der forschungsbezogenen Webseiten der Homepage der HWR Berlin
- Beratung der Hochschulleitung bei der Weiterentwicklung forschungsfördernder Strukturen
- Beantwortung forschungsbezogener Anfragen an die Hochschule

Die administrative und finanzielle Betreuung der Drittmittelprojekte erfolgt durch die zentrale Hochschulverwaltung im Referat Finanzen bzw. Personalwesen und Gebäudemanagement, Zentrale Dienste. Die Drittmittelsatzung regelt dazu alle Details.

4. Ausgleichsmaßnahmen für die Lehre

4.1 Für die durch Forschungsaktivitäten entstehenden Auswirkungen auf die Lehrverpflichtung geht die HWR Berlin von dem Grundsatz aus, dass Lehrersatz durch Gastprofessuren erfolgen soll. Diese Ausgleichsmaßnahmen können auch als Teilzeitpositionen besetzt werden, in Ausnahmefällen (z. B. bei schwer zu besetzenden Fachgebieten) auch als Gastdozenten. Dazu werden in den Fachbereichen die zu vertretenden Deputate einzelner Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer fachlich so zusammengefasst, dass daraus zeitlich realisierbare Vertretungsmöglichkeiten entstehen. Für die Vertretungsmaßnahmen im Rahmen der Forschungssemester und der Deputatsermäßigungen in einzelnen Semestern stehen entsprechende Haushaltsmittel aus der Grundfinanzierung bereit.

4.2 Befristete Lehrdeputatsermäßigungen nach § 9,6 der LVVO können nur gewährt werden, wenn das Forschungsvorhaben im Rahmen der Forschungsschwerpunkte oder Cluster der Hochschule wahrgenommen wird, der Fachbereich angehört wurde und zudem Drittmittel eingeworben wurden, um einen qualitativ hochwertigen Ersatz in der Lehre zu gewährleisten. Dies setzt voraus, dass die Drittmittel zur Finanzierung des Lehrersatzes von mindestens 4 LVS, maximal 9 LVS pro Semester pro Professorin oder Professor eingesetzt werden können. Die Entlastung wird in der Regel für die gesamte Laufzeit des Drittmittelvorhabens gewährt, da dies eine qualitativ hochwertige Besetzung der Gastprofessuren erleichtert. Die Fachbereiche stellen sicher, dass vor Beginn des Projektes geeignete Ausgleichsmaßnahmen ergriffen werden und haben dazu einen Prozess etabliert, der die Qualität der Ausgleichsmaßnahmen sichert.

4.4 Forschungsförderungssatzung der HWR Berlin

Aufgrund von § 61 Abs. 1 Nr. 9 des Gesetzes über die Hochschulen im Land Berlin (Berliner Hochschulgesetz – BerlHG) in der Fassung vom 13. Februar 2003 (GVBl. S. 82), zuletzt geändert durch Artikel XII des Dienstrechtsänderungsgesetzes (DRÄndG) Gesetz vom 13. März 2009 (GVBl. S. 70), hat der Akademische Senat der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (HWR Berlin) folgende Satzung erlassen

Die Vergabe von Forschungsmitteln an Professoren bzw. Professorinnen und Lehrkräfte auf Zeit (i.S.d. § 122 BerlHG alte Fassung) umfasst die Ermäßigung der Lehrverpflichtung zu Forschungszwecken sowie die Freistellung von der Lehrverpflichtung in Form eines Forschungs- oder Praxissemesters gemäß § 99 Abs. 6 BerlHG und § 10 der Grundordnung der HWR Berlin .

§ 1 Grundsätze für Ermäßigung der Lehrverpflichtung

(1) Die Ermäßigung der Lehrverpflichtung zu Forschungszwecken nach Maßgabe des § 9 LVVO soll in der Regel vier Semesterwochenstunden nicht überschreiten. Insbesondere bei Einwerbung von Drittmitteln kann auch eine Ermäßigung von mehr als vier Semesterwochenstunden gewährt werden.

(2) Eine Weiterförderung eines Projekts über den bewilligten Zeitraum hinaus ist einmalig möglich. Die Weiterförderung ist an folgende Voraussetzungen gebunden:

- a. ausführlicher Sachstandsbericht
- b. Begründung für Notwendigkeit einer weiteren Förderung

(3) Grundsätze für Berichterstattung und Dokumentation

- a. Die Dokumentation der Forschungsergebnisse erfolgt durch einen für den Forschungsbericht und die Forschungsdatenbank der HWR Berlin publizierbaren Abschlussbericht (abstract), der das Projekt und die Ergebnisse und gegebenenfalls die Gründe für fehlende Ergebnisse beschreibt, und durch eine Dokumentation der Veröffentlichung oder ein zur Veröffentlichung angenommenes Manuskript. Der Abschlussbericht (abstract) über die Forschungsarbeiten ist dabei in schriftlicher und elektronischer Form bei der Geschäftsstelle der dezentralen Forschungskommission (»Foko«) des jeweiligen Fachbereichs einzureichen. Die Geförderten sollen dabei erklären, dass sie mit einer Veröffentlichung des Abschlussberichts in den Reihen »hwr-forschung« und »Semesterjournal«, im Forschungsbericht und auf der Forschungsseite und der Forschungsdatenbank der HWR Berlin einverstanden sind. Die Geschäftsstelle der dezentralen Foko des jeweiligen Fachbereichs leitet den Abschlussbericht (abstract) an den Dekan bzw. die Dekanin und an die Geschäftsstelle der Kommission für Forschung und wissenschaftlichen Nachwuchs weiter.
- b. Falls der Abschlussbericht (abstract) binnen sechs Monaten nach Ablauf der Ermäßigung der Lehrverpflichtung noch nicht eingereicht ist, ist ein Zwischenbericht über den Stand des Projekts, die Ergebnisse der Forschungstätigkeit und den voraussichtlichen Erscheinungstermin einer geplanten Veröffentlichung zu fertigen. Der Zwischenbericht ist in schriftlicher und elektronischer Form bei der Geschäfts-

stelle der dezentralen Foko des jeweiligen Fachbereichs einzureichen. Die Geförderten sollen dabei erklären, dass sie mit einer Veröffentlichung des Zwischenberichts in den Reihen »hwr-forschung« und »Semesterjournal«, im Forschungsbericht und auf der Forschungsseite und der Forschungsdatenbank der HWR Berlin einverstanden sind. Die Geschäftsstelle der dezentralen Foko des jeweiligen Fachbereichs leitet den Zwischenbericht (abstract) an den Dekan bzw. die Dekanin und an die Geschäftsstelle der Kommission für Forschung und wissenschaftlichen Nachwuchs weiter.

c. Eine erneute Förderung ist nur möglich, wenn der Antragsteller für vorangegangene Förderung eines abgeschlossenen Projekts einen für den Forschungsbericht und die Forschungsdatenbank der HWR Berlin publizierbaren Abschlussbericht (abstract) und eine Dokumentation der Veröffentlichung oder Manuskript eingereicht hat. Eine erneute Förderung ist ausnahmsweise auch ohne Veröffentlichung oder Manuskript über ein vorangegangenes abgeschlossenes Projekt möglich, wenn das Forschungsprojekt aus nicht vom Antragsteller bzw. von der Antragstellerin zu vertretenden Gründen ohne Ergebnis bleibt; die Gründe hierfür sind dabei im Abschlussbericht darzulegen.

(4) Veränderungen in der individuellen Forschungsplanung, die sich im Verlauf eines Semesters ergeben und dazu führen, dass innerhalb des Förderungszeitraumes zu einem anderen als dem ursprünglich angegebenen Thema gearbeitet wird, können auf der Basis eines entsprechenden Antrags zu einer Umwidmung der gewährten Entlastungsmittel führen. Dies setzt voraus, dass es sich um qualitativ und quantitativ vergleichbare Projekte handelt.

§ 2 Anforderungen an Anträge auf Ermäßigung der Lehrverpflichtung

(1) Anträge auf Ermäßigung der Lehrverpflichtung sind in schriftlicher und elektronischer Form mit dem dafür vorgesehenen und auf der Forschungsseite der HWR Berlin (im Intranet der Hochschule) zur Verfügung gestellten Muster bei der Geschäftsstelle der dezentralen Foko des jeweiligen Fachbereichs rechtzeitig unter Berücksichtigung der Lehrplanung des Fachbereichs des Antragstellers bzw. der Antragstellerin einzureichen. Die Geschäftsstelle der dezentralen Foko des jeweiligen Fachbereichs leitet die Anträge an die Geschäftsstelle der Kommission für Forschung und wissenschaftlichen Nachwuchs weiter.

(2) In dem Antrag sind anzugeben:

- a. Thema des Forschungsprojekts
- b. Angabe des für erforderlich gehaltenen Förderungsumfangs
- c. Angaben zu Verwendungszwecken der Forschungsergebnisse in Praxis und Lehre
- d. Ausgangspunkt/Problemstellung
- e. Vorarbeiten
- f. Zielsetzung
- g. Methodisches Vorgehen
- h. Kooperation mit anderen Institutionen
- i. Beteiligung von Studierenden
- j. Zeitablauf
- k. Art der Veröffentlichung
- l. Vermerk hinsichtlich ggf. weiterer benötigter Mittel
- m. Erfüllung der Berichtspflicht aus vorangegangenen Anträgen

(3) Die dezentrale Foko des jeweiligen Fachbereichs kann die mündliche Erläuterung des Antrags durch den Antragsteller bzw. die Antragstellerin in einer der Sitzungen der Foko verlangen.

§ 3 Grundsätze für die Gewährung von Forschungs- oder Praxissemestern

(1) Für die Gewährung von Forschungssemestern gelten § 1 Absätze 3 und 4 und § 2 entsprechend. Der Antrag auf Freistellung für ein Forschungssemester ist zusätzlich bei dem Dekan bzw. der Dekanin einzureichen und vor der dezentralen Foko des jeweiligen Fachbereichs mündlich zu erläutern. Der bzw. die Geförderten haben spätestens am Ende des auf die Freistellung folgenden Semesters einen HWR Berlin-öffentlichen Vortrag zu den Ergebnissen des Forschungssemesters zu halten.

(2) Für die Gewährung von Praxissemestern gilt § 1 Absatz 3 und § 2 Absatz 1 entsprechend. Der Antrag auf Freistellung für ein Praxissemester ist zusätzlich bei dem Dekan bzw. der Dekanin einzureichen und vor der dezentralen Foko des jeweiligen Fachbereichs mündlich zu erläutern. In dem Antrag und dem Abschlussbericht sind anzugeben:

- a. Allgemeine Zielsetzung
- b. Praxisbereich (mit Begründung)
- c. Institutionelle Anbindung
- d. Zeitlicher Umfang
- e. Art der praktischen Tätigkeit
- f. Konzeptionelle Vorstellungen für den Abschlussbericht
- g. Umsetzungsperspektiven für die Lehre
- h. Erfüllung der Berichtspflicht aus vorangegangenen Anträgen

Der bzw. die Geförderten haben spätestens am Ende des auf die Freistellung folgenden Semesters einen HWR Berlin-öffentlichen Vortrag zu den Ergebnissen des Praxissemesters zu halten.

§ 4 Inkrafttreten

Diese Satzung tritt am Tag ihrer Veröffentlichung im Mitteilungsblatt der HWR Berlin in Kraft. Sie findet erstmals für die für das Sommersemester 2010 geplanten Vorhaben Anwendung. Bereits behandelte Anträge bleiben von dieser Satzung unberührt. Diese Satzung ersetzt die entsprechenden Regelungen der beiden Vorgängerinstitutionen der HWR Berlin, nämlich die Rahmenbedingungen der FNK für die Forschungsförderung (RFNKF) der FHW Berlin und die Grundsätze und Verfahren für die Förderung von Forschung und Praxissemestern an der FHVR Berlin.

4.5 Satzung zur Durchführung von Forschungs- und Entwicklungsvorhaben mit Mitteln Dritter an der HWR Berlin (Drittmittelsatzung)

Auf Grund von § 40 des Gesetzes über die Hochschulen im Land Berlin (Berliner Hochschulgesetzes – BerlHG) in der Fassung vom 13. Februar 2003 (GVBl. S. 82), zuletzt geändert durch Art. II des Gesetzes vom 15. Dezember 2010 (GVBl. S. 560), hat der Akademische Senat der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin (HWR Berlin) nach § 61 Abs. 1 Nr. 4 BerlHG folgende Satzung beschlossen:

§ 1 Geltungsbereich

Diese Satzung gilt für alle Mitglieder der HWR Berlin, die im Rahmen ihrer dienstlichen Aufgabe mit der Einwerbung, Verwaltung und Verwendung von Mitteln Dritter befasst sind.

§ 2 Begriffsbestimmungen

(1) Drittmittel im Sinne dieser Satzung sind Geld-, Sach- oder sonstige Leistungen Dritter aus einseitig oder gegenseitig verpflichtenden Verträgen, die die Hochschule zur Erfüllung ihrer Dienstaufgaben in der Forschung und Entwicklung sowie die für Technologie- und Wissenschaftsvermittlung erforderlichen Beratertätigkeiten zusätzlich zur staatlichen Grundfinanzierung erhält.

(2) Drittmittelvorhaben finden insbesondere in zwei Ausprägungen statt:

- durch Zuwendungen Dritter in Form von Geld-, Sach- oder sonstigen Leistungen, die der Hochschule zur Förderung der Forschung gewährt werden, ohne dass dafür eine Gegenleistung vereinbart oder erwartet wird. Die Erstellung von Sachberichten und Verwendungsnachweisen gelten nicht als Gegenleistung.
- im Rahmen der Auftragsforschung durch Abschluss gegenseitiger Verträge zwischen dem Drittmittelgeber und der Hochschule, in denen Art, Umfang und Zeitpunkt von Leistung und Gegenleistung festgelegt werden. Gegenleistungen sind z. B. Studien, Gutachten, Untersuchungsergebnisse, Beratertätigkeiten im Rahmen der Wissenschaftsvermittlung etc.

§ 3 Grundsätze

(1) Zur Einwerbung und Durchführung von drittmittelfinanzierten Forschungsvorhaben berechtigt sind allein diejenigen hauptamtlichen Hochschulmitglieder, zu deren Dienstaufgabe die selbständige Durchführung von Forschung gehört, dies sind Professoren und Professorinnen sowie Lehrkräfte (auf Zeit).

(2) Die nach Abs. 1 berechtigten hauptamtlichen Hochschulmitglieder werden insbesondere bei der Einwerbung von Drittmitteln, aber auch bei der Durchführung von

drittmittelfinanzierten Vorhaben von den Verwaltungsreferaten der HWR Berlin und dem Zentralreferat Forschungsförderung unterstützt.

(3) Diese Hochschulmitglieder haben insbesondere bei Auftragsforschung das Wahlrecht zu entscheiden, ob sie das Drittmittelvorhaben im Hauptamt oder in der Nebentätigkeit durchführen wollen. Im letzteren Fall sind die Bestimmungen der Hochschulnebenständigkeitsverordnung zu beachten.

(4) Werden Forschungsvorhaben mit Mitteln Dritter im Hauptamt durchgeführt, ist dies eine dienstliche Aufgabe im Sinne des Beamtenrechts. Daraus folgt, dass entsprechend des im Beamtenrecht verankerten Doppelalimentationsverbots den Hochschulmitgliedern aus diesen Mitteln keine Honorare oder sonstige Vergütungen gezahlt werden dürfen. Um zu verhindern, dass Drittmittelforschungsvorhaben aufgrund der entgeltfeindlichen Bestimmung des Beamtenrechts zunehmend in die Nebentätigkeit abgedrängt werden, wird auf die Möglichkeit der Gewährung von besonderen Leistungsbezügen aufgrund besonderer Leistungen in der Forschung im Rahmen der W-Besoldung sowie auf die Forschungszulage hingewiesen.

§ 4 Forschungszulage

Die Forschungstätigkeit im Hauptamt aus Mitteln Dritter darf ausschließlich im Rahmen einer Forschungszulage gemäß der §35 Bundesbesoldungsgesetz (BBesG), § 3 Abs. 7 Landesbesoldungsgesetz (LBesG) zusätzlich zu den Dienstbezügen entgolten werden. Professoren und Professorinnen, die Mittel privater Dritter für Forschungsvorhaben der Hochschule einwerben und diese Vorhaben durchführen, kann gemäß § 35 BBesG für die Dauer des Drittmittelflusses aus diesen Mitteln eine nicht ruhehaltfähige Zulage gewährt werden. Für die Gewährung einer Forschungszulage ist die Zustimmung des Drittmittelgebers erforderlich. Die Höhe der Forschungszulage darf gemäß § 3 Abs. 7 LBesG nur in Ausnahmefällen 50 % der Summe der Grundvergütungen eines Jahres übersteigen.

§ 5 Forschungsfonds

(1) Der Forschungsfonds dient der Unterstützung von Hochschulmitgliedern bei der Wahrnehmung von Aufgaben in Forschung und Entwicklung an der HWR Berlin. Er stellt eine Ergänzung zu den Mitteln dar, welche die Hochschule für Forschungsaktivitäten aus der Grundfinanzierung zur Verfügung stellt.

(2) Aus allen Drittmiteleinahmen der HWR Berlin für Forschung und Entwicklung ist grundsätzlich eine Pauschale in Höhe von 5 v. H. der Einnahmen für Personalkosten an den zentralen Forschungsfonds der HWR Berlin nach Schlusszahlung für dieses Projekt abzuführen. Hierauf ist bereits bei Antragsstellung respektive Angebotsabgabe seitens des verantwortlichen Hochschulmitgliedes (Projektleitung) hinzuwirken.

(3) Keine Abführung einer Pauschale nach Absatz 2 erfolgt bei Zuwendungen von Drittmittelgebern, die dies nachweisbar in ihren Zuwendungsbestimmungen nicht gestatten und hinsichtlich der Projektpauschale im Rahmen von BMBF-geförderten Projekten.

(4) Bei Erhebung einer Gemeinkostenpauschale für Auftragsforschung im Rahmen der Trennungsrechnung wird die Pauschale im Sinne von Absatz 2 aus der Gemeinkostenpauschale abgeführt.

(5) Mittel des Forschungsfonds sollen insbesondere für die kurzzeitige Vor- und Zwischenfinanzierung von Personalausgaben für die Unterstützung von Hochschulmitgliedern bei der Einwerbung von Drittmitteln verwendet werden.

(6) Aus Mitteln des Forschungsfonds werden vorrangig Anträge von Hochschulmitgliedern finanziert, die in der Vergangenheit Drittmittel eingeworben haben, für die eine Pauschale im Sinne des Absatz 2 in den Forschungsfonds abgeführt wurden. Dabei ist zu berücksichtigen, in welchem Umfang diese zu Einnahmen des Forschungsfonds beigetragen haben. Bis zu 25 % der im Forschungsfonds in einem Kalenderjahr zur Verfügung stehenden Mittel sollen für die Förderung anderer Hochschulmitglieder verausgabt werden.

(7) Über die Verwendung von Mitteln des Forschungsfonds entscheidet das für Forschung zuständige Mitglied der Hochschulleitung in Abstimmung mit dem oder der Vorsitzenden der Kommission für Forschung und Nachwuchsförderung (FNK) und berichtet hierüber regelmäßig dem Akademischen Senat; erstmalig nach Ablauf des Haushaltsjahres 2011.

§ 6 Drittmittel und Steuern

(1) Zuwendungen ohne Vereinbarung einer Gegenleistung (Zuschüsse, Spenden sowie auf Antrag durch öffentliche und private Forschungsförderinstitutionen bewilligte Fördergelder) im Sinne des § 2 Abs. 2 Buchstabe a) der Satzung sind umsatz- und ertragssteuerfrei.

(2) Zahlungen für ein Forschungsprojekt, für die vertraglich eine Gegenleistung vereinbart wird, werden gemäß § 2 Abs. 2 Buchstabe b) der Satzung als Auftragsforschung behandelt. Die Auftragsforschung unterliegt der Umsatzsteuerpflicht, wenn die Hochschule als Leistungserbringerin hierdurch in das Marktgeschehen eingreift und eine Konkurrenzsituation zu privaten Marktanbietern entsteht.

§ 7 Projektanzeige / Beantragung von Fördermitteln

(1) Ein geplantes Drittmittelvorhaben ist rechtzeitig vor der Beantragung von Fördermitteln bzw. vor Abschluss eines Vertrages mit dem Auftraggeber dem Präsidenten bzw. der Präsidentin über den Dekan bzw. die Dekanin anzuzeigen. Mit der Anzeige sind alle zur Entscheidung notwendigen Angaben und Unterlagen (z. B. Vertragsentwürfe) vorzulegen. Folgende Angaben sind mindestens erforderlich:

- Name und Anschrift des Drittmittelgebers
- Projektziel bzw. Zweckbestimmung der Mittel
- Höhe der erwarteten Mittel
- Projektlaufzeit
- Finanzierungsplan
- Erklärung über Folgekosten

Der Finanzierungsplan ist mit den jeweiligen Referaten abzustimmen. Hierbei wird die Projektleitung vom Zentralreferat Forschungsförderung unterstützt. Die Anzeige ist von der Projektleitung zu unterzeichnen.

(2) Mit Forschungsaufgaben betraute Hochschulmitglieder sind berechtigt, Drittmittel-Forschungsvorhaben durchzuführen. Die Verpflichtung zur Erfüllung anderer Dienstaufgaben bleibt hiervon unberührt. Die Inanspruchnahme von Personal, Sachmitteln und Einrichtungen der Hochschule kann nur dann untersagt bzw. beschränkt werden, wenn dadurch die Erfüllung anderer Aufgaben der Hochschule sowie die Rechte und Pflichten anderer Personen beeinträchtigt werden und / oder entstehende Folgekosten nicht angemessen berücksichtigt sind.

§ 8 Förderzusage und Annahme von Drittmitteln

(1) Ein Vorhaben darf erst begonnen werden, wenn die Zusage einer Förderung durch einen Zuwendungsbescheid, eine vertragliche Vereinbarung oder eine andere rechtsverbindliche schriftliche Zusage vorliegt. Die Annahme der Mittel ist in der Regel durch die Hochschule gegenüber dem Fördermittelgeber in Form einer Annahmestätigung rechtsverbindlich zu erklären. Anhand der Förderzusage muss daher vor Unterzeichnung geprüft werden, ob und gegebenenfalls unter welchen veränderten Bedingungen das Vorhaben an der Hochschule durchgeführt werden kann. Mit der vom Präsidenten bzw. von der Präsidentin (Kanzler bzw. Kanzlerin) zu unterzeichneten Annahmeerklärung werden gleichzeitig alle im Zuwendungsbescheid oder Vertrag genannten Aufgaben und Nebenbestimmungen anerkannt.

(2) Ein Vertrag über die Erbringung von Forschungs- und Entwicklungsleistungen kommt, gegebenenfalls nach weiteren Verhandlungen erst dann zustande, wenn der Drittmittelgeber und der Präsident bzw. die Präsidentin diesen unterzeichnet haben.

(3) Die Annahme von Drittmitteln kann abgelehnt werden, wenn sie gegen gesetzliche Vorschriften verstößt oder mit Auflagen versehen werden, wenn hierdurch

- Aufgaben des Hochschulmitglieds oder der gesamten Hochschule beeinträchtigt werden.
- Rechte und Pflichten von anderen Hochschulmitgliedern beeinträchtigt werden.
- Folgekosten nicht angemessen berücksichtigt werden bzw. Personal der Hochschule über Gebühr in Anspruch genommen wird.
- von der Hochschule eine zu hohe finanzielle Eigenbeteiligung gefordert wird.

§ 9 Verwaltung und Bewirtschaftung von Drittmitteln

(1) Drittmittel werden projektbezogen von der Hochschule im Referat Finanzen verwaltet und in gesondert ausgewiesenen Titeln des Haushaltplans vereinnahmt und verausgabt. Die Bewirtschaftung erfolgt gemäß der Vorgaben des Drittmittelgebers, soweit die Zweckbestimmung oder die Bedingungen des Dritten nicht gegen gesetzliche oder tarifrechtliche Bestimmungen verstoßen. Falls die Bedingungen des Drittmittelgebers keine Regelung vorsehen, gelten ergänzend die Bestimmungen des Landes Berlin.

(2) Über Drittmittel kann durch die Projektleitung verfügt werden, sobald diese nach Einrichtung eines Projektkontos durch das Referat Finanzen hochschulintern bereitgestellt werden. Bei Schriftverkehr, Beschaffungs- und Einstellungsanträgen, Rechnungslegungen und Rechungsanweisungen ist stets die Projektkontonummer anzugeben. Verpflichtungen dürfen nur im Rahmen des Bewilligungsrahmens begründet werden.

(3) Mittel werden vom Referat Finanzen in Abstimmung mit der Projektleitung beim Drittmittelgeber abgerufen. Dabei ist mit dem Drittmittelgeber zu vereinbaren, dass zum Zeitpunkt fälliger Ausgaben die erforderlichen Drittmittel kassenmäßig zur Verfügung stehen. Nur in begründeten Ausnahmefällen können bei einem Drittmittelprojekt fällige, nach dem Finanzierungsplan durch Dritte zu tragende Ausgaben durch die Hochschule vorfinanziert werden. Die Vorfinanzierung bedarf der Zustimmung des Kanzlers bzw. der Kanzlerin. Die Vorfinanzierung ist innerhalb des Drittmittelprojektes mit nachfolgenden Zahlungen des Dritten zu verrechnen.

(4) Die Projektleitung erhält unaufgefordert vom Referat Finanzen mindestens vierteljährlich einen Kontoauszug, der die finanzielle Situation des Vorhabens wiedergibt.

(5) Anträge der Projektleitung an den Drittmittelgeber auf finanzwirksame Änderungen (Aufstockung, Umwidmung) oder Änderung der Laufzeit sind im Auftrag des Präsidenten bzw. der Präsidentin direkt über das Zentralreferat Forschungsförderung zu stellen. Über entsprechende Entscheidungen der Drittmittelgeber ist das Referat Finanzen direkt über das Zentralreferat Forschungsförderung zu informieren, so dass eine ordnungsgemäße Bewirtschaftung der Mittel sichergestellt werden kann.

(6) Über die Verwendungen von Erträgen aus Forschungs- und Entwicklungsvorhaben, die mit Mitteln Dritter an der Hochschule durchgeführt werden, entscheidet der Präsident bzw. die Präsidentin im Benehmen mit der Projektleitung.

(7) Die Verwaltung von Drittmitteln im Privatkontenverfahren – d. h. im eigenen Namen eines Hochschulmitglieds – ist auf Antrag der Projektleitung zulässig, sofern es mit den Bedingungen des Drittmittelgebers vereinbar ist. In diesem Falle sind Auszahlungen, die Mittelüberwachung und die Vorlage der Verwendungsnachweise von der Projektleitung selbst durchzuführen. Ferner ist die Projektleitung für die Einhaltung der Zweckbestimmung ausschließlich persönlich dem Drittmittelgeber gegenüber verpflichtet.

(8) Auch diese Form der Forschung mit Mitteln Dritter ist Wahrnehmung von Dienstaufgaben.

§ 10 Beschaffung

(1) Bei Beschaffungen gelten grundsätzlich die Beschaffungsgrundsätze der Landeshaushaltordnung und der Verdingungsordnung für Leistungen.

(2) Im Rahmen der Auftragsforschung aus Mitteln Dritter ist insbesondere darauf zu achten, dass durch den Vertrag keine sachwidrige Koppelung mit Umsatzgeschäften einer Lieferfirma und der Hochschule erfolgt. Beschaffungsentscheidungen –

wie auch die übrige Dienstausbübung – dürfen nicht von Drittmittelzuwendungen abhängig gemacht oder sonst dazu in Beziehung gesetzt werden. Das Verfahren der Beschaffung muss eine klare personelle Trennung von Bedarfsbeschreibung und Auftragsvergabe gemäß VOL andererseits vornehmen.

(2) Zur Bekämpfung von Korruption wird auf §§ 331 und 332 des Strafgesetzbuches hingewiesen, die u. a. folgende Praktiken der Vorteilsannahme und der Bestechlichkeit unter Strafe stellen:

- Umsatzabhängige Zuwendungen seitens einer Lieferfirma
- Finanzierung von Urlaubsreisen, Betriebsfeiern und ähnlichem oder Zuschüsse hierzu seitens Lieferfirmen
- Finanzierung von Fortbildungsveranstaltungen, Besuchsprogrammen mit erheblichem Freizeitwert durch (zukünftige) Lieferfirmen
- Einrichtung von sog. Bonuskonten bei den Lieferfirmen

§ 11 Personal

(1) Die Beschäftigung von zusätzlichem Personal aus Drittmitteln erfolgt grundsätzlich in einem Dienstverhältnis mit der Hochschule. Die Einstellung setzt voraus, dass das Projektpersonal vom Hochschulmitglied, das das Drittmittelvorhaben durchführt, vorgeschlagen wurde. Wenn Mittel nur für einen bestimmten Zeitraum gewährt werden, sind dementsprechend für die Beschäftigung von wissenschaftlichen Mitarbeitern und nicht-wissenschaftlichen Angestellten ausschließlich befristete Arbeitsverhältnisse zu schließen. Drittmittelstellen sind grundsätzlich auszuschreiben. In begründeten Ausnahmefällen kann von einer Ausschreibung abgesehen werden. Die entsprechenden personalrechtlichen Bestimmungen insbesondere die des Tarifrechts, des Personalvertretungsgesetzes, des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes sowie des Landesgleichstellungsgesetzes sind zu beachten. Das gleiche gilt für die Beschäftigung von studentischen Hilfskräften. In begründeten Fällen – insbesondere bei der Bewirtschaftung des Projekts im Privatkontenverfahren – können auch Privatarbeitsverträge zwischen dem Hochschulmitglied, das das Drittmittelvorhaben durchführt, und den Projektmitarbeitern geschlossen werden, sofern dies mit den Bedingungen des Drittmittelgebers vereinbar ist.

(2) Soll aus Drittmitteln Personal beschäftigt werden, müssen vorrangig mindestens sämtliche Personalkosten einschließlich aller vorhersehbaren Personalnebenkosten (einschließlich Übergangsgelder und Personalgewinnungskosten) abgedeckt sein. Personalkosten haben Vorrang vor Sachkosten.

(3) Treffen die Drittmittelgeber keine besonderen Regelungen zu Dienstreisen in Verbindung mit dem Drittmittelvorhaben, so gelten die Bestimmungen des Bundesreisekostengesetzes mit gegebenenfalls landesspezifischen Regelungen.

(4) Der Abschluss eines Arbeitsvertrages kommt nicht in Betracht, wenn die Arbeitsleistung in der Herstellung eines Werkes besteht. Beim Abschluss von Werkverträgen mit selbständigen, freiberuflich tätigen Personen sind die Vorschriften des Bürgerlichen Gesetzbuches und die des Sozialgesetzbuches insbesondere zur Verhinderung von Scheinselbständigkeit zu beachten. Nach dem Vergaberecht müssen Werkverträge in der Regel ausgeschrieben werden. Kann nachgewiesen werden, dass nur eine einzige Person die fachliche Eignung für Erfüllung des Werkvertrags besitzt, kann im

begründeten Einzelfall auf eine Ausschreibung verzichtet und der Werkvertrag freihändig vergeben werden. Werkverträge werden im Namen der Hochschule geschlossen und bedürfen der Unterschrift des Kanzlers bzw. der Kanzlerin.

§ 12 Abrechnung und Schlussbericht

(1) Der Abschluss eines Drittmittelprojekts ist dem Präsidenten bzw. der Präsidentin durch die Projektleitung über das Zentralreferat Forschungsförderung bekannt zu geben.

(2) Die Form des mit dem Abschluss des Vorhabens zu erstellenden Verwendungsnachweises richtet sich nach den Bestimmungen des Drittmittelgebers bzw. den im Vertrag getroffenen Festlegungen. Bei mit Mitteln des Bundes oder des Landes geförderten Vorhaben besteht der Verwendungsnachweis in der Regel aus einem Sachbericht und einem zahlenmäßigen Nachweis der Verwendung der finanziellen Mittel.

(3) Für die Erstellung des Sachberichts ist die Projektleitung und für den rechnerischen Nachweis das Referat Finanzen zuständig. Die hochschulinterne Koordinierung der Berichtspflichten obliegt entweder der Projektleitung oder dem Zentralreferat Forschungsförderung.

(4) Der Schlusszeichnung der Sachberichte erfolgt durch den Präsidenten bzw. die Präsidentin. Die zahlenmäßigen Verwendungsnachweise werden vom Kanzler bzw. von der Kanzlerin schlussgezeichnet.

§ 13 Veröffentlichung der Ergebnisse

(1) Forschungsergebnisse sollen in der Regel in angemessener Zeit veröffentlicht werden, sofern Verwertungsinteressen der Hochschule gemäß §42 des Gesetzes über Arbeitnehmererfindungen dem nicht entgegenstehen.

(2) Die Bedingungen des Fördermittelgebers dürfen der gesetzlichen Verpflichtung zur Veröffentlichung von Forschungsergebnissen gemäß § 25 Abs. 2 Hochschulrahmengesetz nicht entgegenstehen.

(3) Bei der Veröffentlichung von Ergebnissen, die im Rahmen von Drittmittelprojekten erarbeitet wurden, ist in geeigneter Weise auf die zuteil gewordene Unterstützung durch den Fördermittelgeber und die Hochschule hinzuweisen.

§ 14 Inkrafttreten

Die Drittmittelsatzung der HWR Berlin tritt am Tag nach ihrer Veröffentlichung im Mitteilungsblatt der HWR Berlin in Kraft.

4.6 Richtlinien zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis und zum Umgang mit wissenschaftlichem Fehlverhalten

Aufgrund von § 61 Abs. 1 Nr. 15 Berliner Hochschulgesetz (BerlHG), hat der Akademische Senat der HWR Berlin am 03. November 2009 die folgende Richtlinie erlassen:

I. Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis

Allgemeines

Alle wissenschaftlich Tätigen sind zur Einhaltung der Regeln guter wissenschaftlicher Praxis verpflichtet. Zu den allgemeinen Prinzipien wissenschaftlicher Arbeit gehört vor allem:

- lege artis zu arbeiten,
- Resultate zu dokumentieren,
- alle Ergebnisse selbst kritisch zu hinterfragen,
- strikte Ehrlichkeit im Hinblick auf die Beiträge von Partnern, Konkurrenten und Vorgängern zu wahren.

Geltungsbereich

Die Regeln guter wissenschaftlicher Praxis werden allen wissenschaftlichen Mitgliedern der Hochschule bekanntgegeben; diese sind zu ihrer Einhaltung verpflichtet. Diese Regeln sollen auch fester Bestandteil der Lehre und der Ausbildung des wissenschaftlichen Nachwuchses sein.

Verantwortung

Die Leitung der Hochschule trägt die Verantwortung für eine angemessene Organisation, die sichert, dass die Aufgaben der Leitung, Aufsicht, Konfliktregelung und Qualitätssicherung eindeutig zugewiesen sind und gewährleistet ist, dass sie tatsächlich wahrgenommen werden. Im Rahmen von Forschungsprojekten obliegt die Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis dem für das Projekt Verantwortlichen. Betreuende Hochschullehrer/Hochschullehrerinnen sind verpflichtet, alle Projektmitarbeiter/innen zur Einhaltung der Regeln guter wissenschaftlicher Praxis anzuhalten. Durch eine kontinuierliche Begleitung der Projekte, regelmäßige Besprechungen, angemessene organisatorische Vorkehrungen und schriftlich bestätigte Belehrung über diese Richtlinien schaffen sie die diesbezüglichen Voraussetzungen.

Wissenschaftlicher Nachwuchs

Der Ausbildung und Förderung des wissenschaftlichen Nachwuchses muss besondere Aufmerksamkeit gelten. Eine angemessene Betreuung ist sicherzustellen. Dazu gehören auch regelmäßige Besprechungen und die Begleitung des Arbeitsfortschrittes.

Qualität vor Quantität

Leistungs- und Bewertungskriterien für Prüfungen, Verleihungen akademischer Grade, Beförderungen, Einstellungen, Berufungen und Mittelzuweisungen sollen

so festgelegt werden, dass Originalität und Qualität als Bewertungsmaßstab stets Vorrang vor Quantität haben.

Aufbewahrung von Daten

Primärdaten als Grundlage für Veröffentlichungen müssen auf haltbaren und gesicherten Trägern für zehn Jahre aufbewahrt werden. Weitergehende Aufbewahrungspflichten aufgrund gesetzlicher Bestimmungen sowie Maßnahmen zum Schutz personenbezogener Daten bleiben hiervon unberührt.

Veröffentlichungen

Als Autoren bzw. Autorinnen einer wissenschaftlichen Originalveröffentlichung zählen nur diejenigen, die zur Konzeption der Studien oder Experimente, zur Erarbeitung, Analyse und Interpretation der Daten und zur Formulierung des Manuskripts selbst wesentlich beigetragen und seiner Veröffentlichung zugestimmt haben. Mehrere Autoren und Autorinnen wissenschaftlicher Veröffentlichungen tragen die Verantwortung für deren Inhalt stets gemeinsam. Ausnahmen sollten kenntlich gemacht werden. Eine sogenannte »Ehrenautorenschaft« ist ausgeschlossen. Personen mit kleinen Beiträgen werden in der Danksagung erwähnt.

II. Umgang mit wissenschaftlichem Fehlverhalten

Wissenschaftliches Fehlverhalten

Wissenschaftliches Fehlverhalten liegt vor, wenn in einem wissenschaftserheblichen Zusammenhang bewusst oder grob fahrlässig Falschangaben gemacht werden, geistiges Eigentum anderer verletzt oder sonst wie deren Forschungstätigkeit beeinträchtigt wird. Entscheidend sind jeweils die Umstände des Einzelfalles. Als möglicherweise schwerwiegendes Fehlverhalten kommt insbesondere in Betracht:

- a) Falschangaben: das Erfinden von Daten; das Verfälschen von Daten, z. B. durch Auswählen und Zurückweisen unerwünschter Ergebnisse, ohne dies offenzulegen oder durch Manipulation einer Darstellung oder Abbildung; unrichtige Angaben in einem Bewerbungsschreiben oder einem Förderantrag (einschließlich Falschangaben zum Publikationsorgan und zu in Druck befindlichen Veröffentlichungen).
- b) Verletzung geistigen Eigentums in Bezug auf ein von einem anderen geschaffenes urheberrechtlich geschütztes Werk oder die unbefugte Verwendung von anderen stammende wesentliche wissenschaftliche Erkenntnisse, Hypothesen, Lehren oder Forschungsansätze: die unbefugte Verwertung unter Anmaßung der Autorenschaft (Plagiat); die Ausbeutung von Forschungsansätzen und Ideen, insbesondere als Gutachter (Ideendiebstahl); die Anmaßung oder unbegründete Annahme wissenschaftlicher Autoren- oder Mitautorenschaft; die Verfälschung des Inhalts; die unbefugte Veröffentlichung und das unbefugte Zugänglichmachen gegenüber Dritten, solange das Werk, die Erkenntnis, die Hypothese, die Lehre oder der Forschungsansatz noch nicht veröffentlicht sind.
- c) Inanspruchnahme der (Mit-)Autorenschaft eines anderen ohne dessen Einverständnis.
- d) Sabotage von Forschungstätigkeit (einschließlich dem Beschädigen, Zerstören oder Manipulieren von Versuchsanordnungen, Geräten, Unterlagen, Hardware, Software oder sonstiger Sachen, die ein anderer zur Durchführung eines Experiments benötigt).
- e) Beseitigung von Primärdaten, insofern damit gegen gesetzliche Bestimmungen oder disziplinbezogen anerkannte Grundsätze wissenschaftlicher Arbeit verstoßen wird.

Eine Mitverantwortung für Fehlverhalten kann sich unter anderem ergeben aus aktiver Beteiligung am Fehlverhalten anderer, Mitwissen um Fälschungen durch andere, Mitautorschaft an fälschungsbehafteten Veröffentlichungen, grober Vernachlässigung der Aufsichtspflicht.

Ombudsperson

Der/die Vorsitzende der Kommission für Forschung und wissenschaftlichen Nachwuchs (FNK) der HWR Berlin nimmt die Aufgaben einer Ombudsperson wahr. Die Ombudsperson berät als Vertrauensperson diejenigen, die sie über ein vermutetes wissenschaftliches Fehlverhalten informieren. Die Ombudsperson hat für den Fall der Befangenheit einen Stellvertreter/ eine Stellvertreterin; i.d.R. ist dies der/die stellvertretende Vorsitzende der FNK. Dies gilt ebenso für die Mitglieder der Kommission, die im Falle der Befangenheit ihren Stellvertreter/Stellvertreterin einsetzen. Die Kommission stellt fest, ob bei einem ihrer Mitglieder die Besorgnis einer Befangenheit vorliegt.

Die Ombudsperson erstattet dem Präsident/der Präsidentin jährlich Bericht.

Kommission

Die Kommission für Forschung und wissenschaftlichen Nachwuchs schlägt eine ständige Kommission zur Untersuchung wissenschaftlichen Fehlverhaltens vor, die vom Akademischen Senat berufen wird. Ihr gehören an:

- drei Professoren/Professorinnen der HWR Berlin, die nicht der FNK angehören,
- die Ombudsperson und ihre Stellvertretung als Gäste mit beratender Stimme.

Die Kommission wird auf Antrag der Ombudsperson oder eines ihrer Mitglieder aktiv. Das Verfahren vor der Kommission ersetzt nicht andere, gesetzlich oder satzungsrechtlich geregelte Verfahren

Verfahren

Erhält die Ombudsperson Hinweise auf wissenschaftliches Fehlverhalten, so prüft sie den Sachverhalt nach pflichtgemäßem Ermessen. Kommt sie zu dem Ergebnis, dass hinreichende Verdachtsmomente für ein wissenschaftliches Fehlverhalten vorliegen, verständigt sie – unter Wahrung der Vertraulichkeit zum Schutz der informierenden und der betroffenen Person – die Kommission. Die Kommission wird auch tätig, wenn Hinweise auf wissenschaftliches Fehlverhalten unmittelbar an sie gerichtet werden.

Die Kommission hat den Sachverhalt entsprechend ihrer Möglichkeiten aufzuklären und dem Präsidenten/der Präsidentin zu berichten. Das Verfahren bestimmt sie nach pflichtgemäßem Ermessen. Das rechtliche Gehör des Betroffenen ist zu wahren. Er/sie kann – ebenso wie die informierende Person bei Gegenäußerungen – verlangen, persönlich angehört zu werden. Das Akteneinsichtsrecht der Beteiligten richtet sich nach den allgemeinen Bestimmungen. Hält die Kommission ein Fehlverhalten mehrheitlich für nicht erwiesen, so wird das Verfahren eingestellt. Hält sie es mehrheitlich für erwiesen, so legt sie das Ergebnis ihrer Untersuchung dem Präsidenten bzw. der Präsidentin der HWR Berlin mit einem Vorschlag zur Entscheidung und weiteren Veranlassung vor. Die wesentlichen Gründe für die Entscheidung der Kommission werden den Betroffenen und den informierenden Personen schriftlich mitgeteilt. Bis zum Nachweis des schuldhaften Fehlverhaltens sind die Angaben über die Beteiligten des Verfahrens und die bis dahin erlangten Erkenntnisse streng vertraulich zu behandeln

Sanktionen

a) Ist wissenschaftliches Fehlverhalten festgestellt worden, prüfen der Dekan/die Dekanin, die Direktoren/Direktorinnen der Zentralinstitute und der Präsident/die Präsidentin die Notwendigkeit weiterer Maßnahmen zur Wahrung der wissenschaftlichen Standards sowie der Rechte aller direkt und indirekt Betroffenen. Als arbeitsrechtliche Maßnahmen kommen nach Prüfung des jeweiligen Einzelfalles z. B. in Betracht: Abmahnung; außerordentliche (einschließlich Verdachtskündigung) oder ordentliche Kündigung; Vertragsauflösung. Steht der oder die Betroffene in einem Dienstverhältnis zur HWR Berlin als Beamtin oder Beamter, können bei wissenschaftlichem Fehlverhalten u. a. Verweis, Geldbuße, Besoldungskürzung, Entfernung aus dem Dienst oder Rücknahme der Ernennung in Betracht kommen. Als zivilrechtliche Konsequenzen kommen bei wissenschaftlichem Fehlverhalten insbesondere Erteilung eines Hausverbots, Herausgabeansprüche gegen Betroffene (etwa im Hinblick auf entwendetes Material), Beseitigungs-/Widerrufs- und Unterlassungsansprüche aus Urheberrecht, Persönlichkeitsrecht, Patentrecht und Wettbewerbsrecht, Rückforderungsansprüche (etwa von Stipendien, Drittmitteln) und Schadensersatzansprüche der HWR Berlin oder von Dritten in Betracht:

b) Liegt ein Fehlverhalten eines/r studentischen Mitarbeiters/in im Rahmen eines Forschungsprojektes vor, wird im Falle eines anschließenden ordnungsrechtlichen Hochschulverfahrens von der Vertrauensperson geprüft, mit welchen Auflagen dem/der Studierenden der Studienabschluss ermöglicht werden könnte.

c) Auf Fachbereichsebene sind die akademischen Konsequenzen, z. B. der Entzug akademischer Grade oder Entzug der Lehrbefugnis, zu prüfen. Die Dekanate prüfen in Zusammenarbeit mit dem Präsidenten/der Präsidentin, ob und inwieweit andere Wissenschaftler/innen (frühere und mögliche Kooperationspartner/innen, Koautoren/Koautorinnen), wissenschaftliche Einrichtungen, wissenschaftliche Zeitschriften und Verlage (bei Publikationen), Fördereinrichtungen und Wissenschaftsorganisationen, Standesorganisationen, Ministerien und Öffentlichkeit zu benachrichtigen sind.

d) Unabhängig von dem vorstehend geregelten Verfahren leitet der/die in jeder Phase des Verfahrens unverzüglich zu unterrichtende Präsident/Präsidentin die gebotenen beamtenrechtlichen, insbesondere disziplinarrechtlichen bzw. arbeits-, zivil- und/oder strafrechtlichen Schritte zu dem jeweils entsprechenden Verfahren ein.

Information schutzbedürftiger Dritter und der Öffentlichkeit

Soweit es zum Schutze Dritter, zur Wahrung des Vertrauens in die wissenschaftliche Redlichkeit, zur Wiederherstellung des wissenschaftlichen Rufes, zur Verhinderung von Folgeschäden oder sonst wie im allgemeinen öffentlichen Interesse veranlasst erscheint, sind betroffene Dritte und die Presse in angemessener Weise über das Ergebnis des förmlichen Untersuchungsverfahrens sowie die weiteren Maßnahmen zu unterrichten.

Inkrafttreten

Diese Richtlinie tritt am Tag ihrer Veröffentlichung im Mitteilungsblatt der HWR Berlin in Kraft. Sie ersetzt die entsprechenden Regelungen der beiden Vorgängerein-

richtungen der HWR Berlin, nämlich die Richtlinien zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis und zum Umgang mit wissenschaftlichem Fehlverhalten an der Fachhochschule für Wirtschaft Berlin und die Richtlinien zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis an der Fachhochschule für Verwaltung und Rechtspflege Berlin.

Impressum

Herausgeber

Der Präsident der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin
Badensche Straße 52
10825 Berlin

Redaktion

Prof. Dr. Friederike Maier, Dr. Bettina Biedermann, Jens Westerfeld
Tel.: +49 (0)30 30877-1004
E-Mail: friederike.maier@hwr-berlin.de

Satz

Meike Lorenz, Berlin

Druck

Das Druckteam Berlin

Auflage: 500

Redaktionsschluss: Januar 2015

ISBN 978-3-943579-00-0

