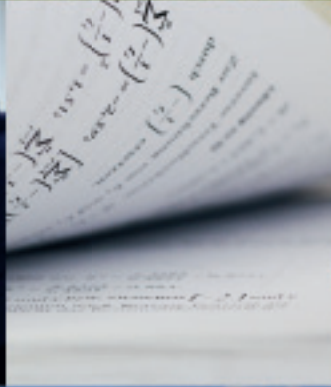




# Hochschule Ludwigshafen am Rhein



*Forschung  
Transfer  
Internationales*

## FORSCHUNGSMAGAZIN



# Inhaltsverzeichnis

## VORWORT DES VIZEPRÄSIDENTEN FÜR FORSCHUNG UND INTERNATIONALES 1

## 1 FORSCHUNGLANDSCHAFT DER HOCHSCHULE LUDWIGSHAFEN 2

## 2 AUS DEN FORSCHUNGSSCHWERPUNKTEN 4

- 2.1 Employability-Forschung 4
- 2.2 Nachhaltige Unternehmensentwicklung 13
- 2.3 Neuroökonomie und Konsumentenverhalten 23

## 3 INTERNATIONALES 34

- 3.1 Einleitung 34
- 3.2 Interview mit Professor Dr. Rainer Busch 37
- 3.3 Projekte aus dem Bereich Internationales 39

## 4. INSTITUTE 46

- 4.1 Institut für Beschäftigung und Employability (IBE) 46
- 4.2 Institut für Internationale Managementstudien (iims) 47
- 4.3 Institut für Wirtschaftsinformatik (IWIL) 48
- 4.4 Kompetenzzentrum Innovation und Marktorientierte Unternehmensführung 49
- 4.5 MittelOsteuropa-Institut (MOI) 50
- 4.6 Ostasieninstitut (OAI) 51
- 4.7 Transatlantik-Institut/Zentrum für Neuroökonomie und Konsumforschung 52

### IMPRESSUM

Herausgegeben in Zusammenarbeit mit der Hochschule Ludwigshafen. Änderungswünsche, Anregungen und Ergänzungen für die nächste Auflage dieser Broschüre nimmt die Hochschule Ludwigshafen entgegen. Titel, Umschlaggestaltung

sowie Art und Anordnung des Inhalts sind zugunsten des jeweiligen Inhabers dieser Rechte urheberrechtlich geschützt. Nachdruck und Übersetzungen in Print und Online sind – auch auszugsweise – nicht gestattet.

■ PUBLIKATIONEN ■ INTERNET ■ KARTOGRAFIE ■ MOBILE WEB

Quellennachweis:  
 · Bilder: Hochschule Ludwigshafen  
 · Bilder auf den Seiten 3, 7, 11, 25, 26, 31, 42, 44, 46 oben, 47 unten, 48 unten, 49 oben und 52 unten: mediaprint infoverlag gmbh

mediaprint infoverlag gmbh  
 Lechstraße 2, D-86415 Mering  
 Tel. +49 (0) 8233 384-0  
 Fax +49 (0) 8233 384-103  
 info@mediaprint.info  
 www.mediaprint.info  
 www.total-lokal.de



In den letzten zwei Jahrzehnten hat sich die angewandte Forschung an den Hochschulen – neben der praxisorientierten Lehre – zu einem weiteren Baustein der Profilbildung entwickelt. Allgemein bedeutet dies, dass in der angewandten Forschung theoretisches Wissen unterschiedlicher Herkunft dazu verwendet wird, konkrete Probleme der Realität zu erklären, zu prognostizieren und gegebenenfalls – durch entsprechende Problemlösungen – zu beeinflussen. Auch unsere Hochschule verfügt über ein beachtliches anwendungsnahe FuE-Potential, das – in Gestalt von Transferwissen und auf Basis einer angemessenen Infrastruktur – in Unternehmen oder Nicht-Profit-Organisationen beispielsweise der Wirtschaft, Gesundheit oder Soziales überführt wird. Zahlreiche Kooperationen auf regionaler und internationaler Ebene ermöglichen die Durchführung von Forschungsprojekten mit hohem Praxis- und Anwendungsbezug. Forscherinnen und Forscher unserer Hochschule arbeiten problemorientiert und tragen dazu bei, Lösungskonzepte zu entwickeln und zu transferieren. Sie führen Forschungsprojekte öffentlicher Träger auf Landes-, Bundes- und EU-Ebene durch.

Das im Rahmen der anwendungsorientierten Forschung gewonnene Wissen gelangt zudem über die Lehre direkt an die Studierenden der vielfältigen Bachelor- und Masterprogramme unserer Hochschule. Eine wesentliche Herausforderung unserer Hochschule wird – im Zeitalter einer verkürzten Studiendauer – darin bestehen, Studierende sehr frühzeitig in Forschungs- und Transferaktivitäten einzubeziehen, ohne die Qualität der Lehre zu beeinträchtigen. Die vorliegende Broschüre zeigt, dass die Profilbildung der Forschungsschwerpunkte „Employability-Forschung“, „Nachhaltige

Unternehmensentwicklung“ sowie „Neuroökonomie und Konsumentenverhalten“ mittlerweile sowohl inhaltlich als auch in der externen Wahrnehmung einen hohen Stand erreicht hat. Einige unserer Institute und Forscher(innen) betreiben zudem intensive länderübergreifende Forschung und tragen damit zum Bild einer „internationalen und forschenden Hochschule“ als Ganzes bei.

Ich lade Sie dazu ein, sich auf den nachfolgenden Seiten ein Bild von der Leistungsfähigkeit unserer Hochschule in Bezug auf Forschung und Wissenstransfer zu machen. Zögern Sie nicht, mit unseren Forscher(inne)n Kontakt aufzunehmen, um mehr darüber zu erfahren, wie Sie – sei es als Studierende(r) oder als unternehmerisch Tätige(r) – aus einer Zusammenarbeit einen Nutzen ziehen können.

# Vorwort

## des Vizepräsidenten für Forschung und Internationales



1.

Die Forschungslandschaft der Hochschule Ludwigshafen ist geprägt durch ein breites Spektrum an wirtschafts- und sozialwissenschaftlichem Know-how. Dieses Wissen wird insbesondere durch die Aktivitäten der Forschungsinstitute und Kompetenzzentren stetig erweitert und auf dem neuesten Stand gehalten. Über die Lehre gelangen Forschungserkenntnisse unmittelbar an die Studierenden unserer Hochschule. Außerdem werden über spezielle Formate wie

die Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft Routinetätigkeiten aus dem Berufsspektrum verdrängt. Gleichzeitig steigt der Bedarf an mittleren und höheren Qualifikationen. So erfährt ein konsequentes Employability Management angesichts der zentralen Trends und Herausforderungen in der Arbeitswelt eine zunehmende Bedeutung. Zu nennen sind hier insbesondere der demografische Wandel, die Entwicklung zur Wissensgesellschaft, die Globalisierung, technologische Entwicklungen, der gesellschaftliche Wertewandel sowie der „Vormarsch“ der Frauen.

# Forschungslandschaft der Hochschule Ludwigshafen

z. B. Konferenzen, Tagungen sowie On- und Offline-Publikationen praxisnahe Ergebnisse an die Wirtschaft transferiert. Dabei findet der Wissenstransfer sowohl regional, national als auch international statt.

Leitlinie für die Gestaltung und Entwicklung unserer Hochschulforschung sind Forschungsschwerpunkte: Die Hochschule Ludwigshafen hat im Rahmen der Fachhochschulinitiative des Landes Rheinland-Pfalz drei Forschungsschwerpunkte definiert:

- **Employability-Forschung:** Die Forderung nach Beschäftigungsfähigkeit ist nicht neu und durch den Wandel der Arbeitswelt von zentraler Bedeutung. Die Nachfrage nach niedrig qualifizierten Beschäftigten sinkt in dem Maße, in dem
- **Nachhaltige Unternehmensentwicklung:** Nachhaltigkeit im Unternehmenskontext muss sich auf den „Dreiklang“ von ökonomischen, sozialen und ökologischen Zielen beziehen. Im Mittelpunkt dieses Forschungsschwerpunkts stehen zunächst ökonomische Nachhaltigkeitsaspekte im Sinne der langfristigen Existenzsicherung von Unternehmen. Auf dieser Grundlage werden soziale Nachhaltigkeitsaspekte (Sicherung von Arbeitsplätzen/Beschäftigungswachstum, Integration benachteiligter Personengruppen in Arbeitsprozesse etc.) untersucht. Ein weiterer Fokus betrifft die ökologische Nachhaltigkeit, insbesondere mit den Themengebieten ökologische Innovationen und ökologisch orientiertes Innovationsmanagement.
- **Neuroökonomie und Konsumentenverhalten:** Merkmal des Forschungsgebiets Neuroökonomie ist die Verknüpfung der Neurowissenschaften, Psychologie und Wirtschaftswissenschaften. Der noch junge Forschungsbereich hat in den letzten Jahren eine sprunghafte Entwicklung in der wissenschaftlichen Aufmerksamkeit erfahren. Auch in den Medien und Unternehmen erlangen die Erkenntnisse der Neuroökono-

mie eine zunehmende Beachtung. Die Bedeutung der Neuroökonomie liegt u. a. darin, dass sie neuartige Methoden zur Untersuchung ökonomischen Verhaltens nutzt. Hierbei liegt der Schwerpunkt insbesondere im Bereich des Konsumentenverhaltens.

Außerdem trägt die Forschungslandschaft der Hochschule Ludwigshafen der fortschreitenden **Internationalisierung** explizit Rechnung, z. B. durch Institute, die ihre Forschungsaktivitäten im internationalen Kontext betreiben bzw. auf bestimmte Regionen fokussieren. An dieser Stelle können beispielhaft erwähnt werden:

- Institut für internationale Managementstudien: Das Institut für internationale Managementstudien steht für die Umsetzung der Internationalisierungsstrategie der Hochschule Ludwigshafen, z. B. durch die Anbahnung von Kooperationen mit ausländischen Partnerhochschulen in den Bereichen Lehre und Forschung. Außerdem trägt das Institut zur Umsetzung des Bologna-Prozesses bei, der für den 1999 angestoßenen internationalen Hochschulreformprozess steht und in dessen Verlauf von den Hochschulen eigenständige Forschung erwartet wird.
- MittelOsteuropa-Institut: Das Institut trägt über die grundständige Lehre, Fort- und Weiterbildung, angewandte Forschung und Netzwerkbildung/Informationsvermittlung zur Bewusstseinsbildung über Mittel- und Osteuropa bei und entwickelt die vorhandenen Kenntnisse und Erfahrungen weiter. Dadurch wird die Transparenz über Mittel- und Osteuropa deutlich erhöht, Möglichkeiten zur unternehmerischen Tätigkeit aufgezeigt, Entwicklungen analysiert und bewertet.





# 2.

## Aus den Forschungsschwerpunkten

### 2.1 Employability-Forschung

#### 2.1.1 Einleitung

Wörtlich ins Deutsche übersetzt, bedeutet der Begriff „Employability“ so viel wie „Beschäftigungsfähigkeit“, d. h., er umfasst Merkmale, die den Einzelnen tauglich oder nicht tauglich für eine Beschäftigung sein lassen. Auch „Arbeitsmarktfähigkeit“ und „Arbeitsmarktfitness“ werden häufig als Synonyme verwendet. Die Diskussion um die Schlüsselkompetenzen hat eine lange Tradition und beschäftigt Bildungsfachleute seit Jahrzehnten. Dass die Schlüsselkompetenzen der Beschäftigungsfähigkeit heute gewissermaßen eine „Renaissance“ erfahren, rührt von den sich verändernden Bedingungen innerhalb und außerhalb von Unternehmen her. Für die Beschäftigten bedeutet die zunehmende Beschleunigung der Arbeitsprozesse und die wachsende Nachfrage nach qualifi-

zierten Arbeitskräften, dass sie den eigenen Arbeits- und Lebensrhythmus immer wieder neu definieren und den eigenen Qualifikationsstand permanent mit den Anforderungen vergleichen und anpassen müssen. Darüber hinaus bewirkt die Instabilität der Arbeitsplätze und Arbeitsbereiche, dass der erlernte Beruf nicht mehr ein ganzes Leben lang trägt und es keine „Stammplatzgarantie“ mehr gibt. Jeder Einzelne braucht also die Fähigkeit, lebenslang zu lernen, flexibel und anpassungsfähig zu sein, mit neuen, ungewohnten Situationen umgehen zu können und sich relativ schnell in neue Tätigkeitsfelder einzuarbeiten. Fachwissen allein reicht dafür allerdings nicht aus!

Für Unternehmen bedeuten die Entwicklungen einen kontinuierlichen Wandlungsprozess sowie einen steigenden Wettbewerb um die Wis-

sens- und Kompetenzträger. Auch sie haben keinen „Stammplatz“ auf dem Weltmarkt oder in der Gunst (potenzieller) Mitarbeiter. Gefragt ist eine Personalpolitik, die die Bedeutung von Fachkräften für die Wettbewerbsfähigkeit im Blickpunkt hat und gleichzeitig mit konjunkturellen und strukturellen Entwicklungen angemessen umgehen kann. Employability Management, also das konsequente Fordern und Fördern der Beschäftigungsfähigkeit, spielt dabei eine große Rolle. Denn es trägt erheblich dazu bei, dass Mitarbeiter und Führungskräfte qualifiziert, motiviert, produktiv und loyal sind und sich mit dem Arbeitgeber zu jeder Zeit identifizieren. Nur so lassen sich Phasen des Aufschwungs und des Abschwungs in einer globalen, wissens- und innovationsgeprägten sowie schnellen Wirtschaftswelt bewältigen. Bausteine der Beschäftigungsfähigkeit sind Faktoren, die den Menschen



dazu befähigen, eine bestehende Beschäftigung zu behalten oder aber eine neue Beschäftigung zu finden. Dabei können diese Fähigkeiten sowohl innerhalb als auch außerhalb der aktuellen beruflichen Tätigkeit erworben worden sein. Dazu gehören Erfahrung und Fähigkeiten ebenso wie die Bereitschaft zur Teilnahme an entsprechenden Maßnahmen, die die Beschäftigungsfähigkeit fördern. Von

entscheidender Bedeutung ist auch das Maß an Eigenverantwortung und globalem Denken, das der jeweilige Arbeitgeber seinen Mitarbeitern ermöglicht.

Nicht zu vergessen sind hier auch Kenntnisse, die z. B. bei freiwilligem sozialem Engagement oder durch Tätigkeiten in Rahmen der Elternzeit erworben wurden. Wichtig ist in diesem

Zusammenhang die grundlegende Philosophie des Beschäftigungsfähigkeits-Gedankens: „Den ersten Schritt tun und in Bewegung bleiben“ – d.h., das regelmäßige Auseinandersetzen mit der eigenen Qualifikation und der kontinuierliche Ausbau aller relevanten Kompetenzen stellen einen persönlichen Entwicklungsprozess dar, der zu langfristiger Beschäftigungsfähigkeit führt.

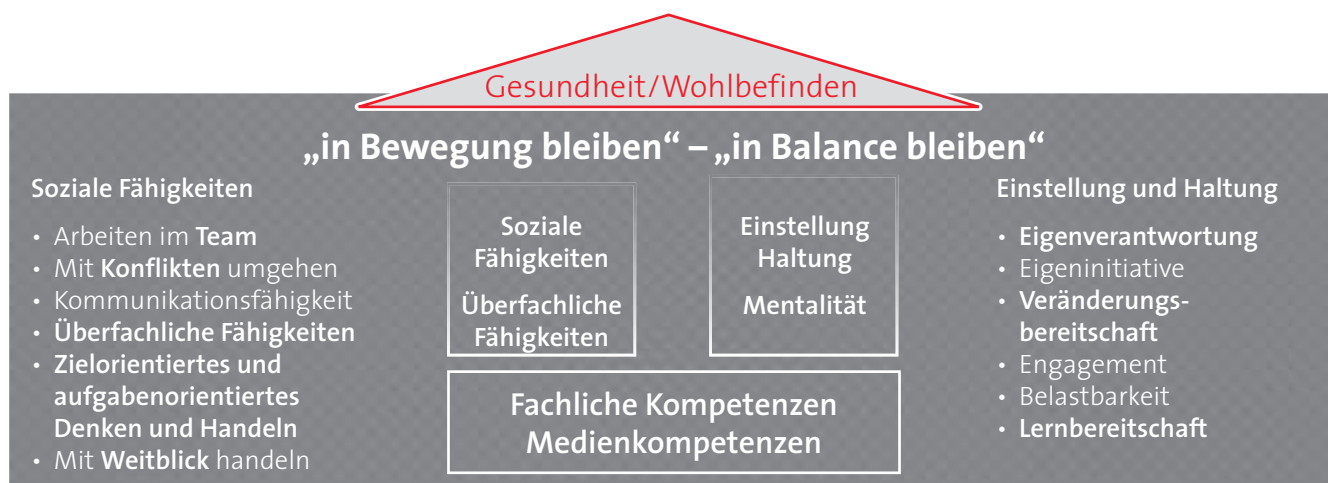


Abbildung: Die Kernkompetenzen der Employability

## Prof. Dr. Jutta Rump Kurz-Lebenslauf

Dr. Jutta Rump ist Professorin für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt Internationales Personalmanagement und Organisationsentwicklung an der Hochschule Ludwigshafen. Sie ist zudem Direktorin des Instituts für Beschäftigung und Employability in Ludwigshafen (IBE). Seit 2007 gehört sie zu den „40 führenden Köpfen des Personalwesens“ (Zeitschrift Personalmagazin) und zu den 7 wichtigsten Professoren für Personalmanagement im deutschsprachigen Raum.

Hinzu kommen einige Mandate aus Wirtschaft, Politik, Stiftungen und Verbänden:

- Mitglied der Kommission der Bundesregierung zur Erstellung des 8. Familienberichtes.
- Beratung der Wirtschaftsministerkonferenz.
- Mitglied des Kuratoriums „Beruf & Familie“ der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung und Gutachterin bei der Gemeinnützigen Hertie-Stiftung.
- Mitglied der Zukunftsinitiative Rheinland-Pfalz.
- Mitglied des Beirates „Existenzgründung“ des Ministeriums für Wirtschaft des Landes Rheinland-Pfalz.
- Mitglied des Familienbeirates der Ministerin für Arbeit, Soziales, Familie und Gesundheit des Landes Rheinland-Pfalz.

Näheres unter  
[www.jutta-rump.de](http://www.jutta-rump.de) und  
[www.ibe-ludwigshafen.de](http://www.ibe-ludwigshafen.de)



### 2.1.2 Interview mit Prof. Dr. Jutta Rump

*Sie beschäftigen sich nun schon seit längerer Zeit mit dem Thema Employability / Beschäftigungsfähigkeit. Welche Bedeutung hat dies für Sie?*

**Prof. Rump:** Mit Employability/Beschäftigungsfähigkeit befasse ich mich seit mehr als 10 Jahren. Wir – die Hochschule und auch ich als Person – erhielten den Auftrag für das erste Forschungsprojekt zu dieser Thematik im deutschsprachigen Raum. Es galt, die Thematik in den Unternehmen zu implementieren und dort ein adäquates Managementkonzept zu entwickeln. Da wir – aus welchen Gründen auch immer – die Ersten im deutschsprachigen Raum waren, die sich tatsächlich mit dieser Thematik – vor allem aus der betrieblichen Perspektive – beschäftigt haben, zieht sich diese wie ein roter Faden durch die letzten 10 Jahren meiner Forschungstätigkeit und hat somit auch eine hohe Bedeutung für mich.

*Eines Ihrer Projekte nennt sich „in eigener Sache – Fit in die berufliche Zukunft“. Können Sie uns hierzu einen kurzen Einblick geben?*

**Prof. Rump:** Employability/Beschäftigungsfähigkeit hat viel mit Eigenverantwortung zu tun. Sich bewusst zu machen, dass Beschäftigungsfähigkeit auch einen Vermögenswert für sich selbst darstellt. Die Frage lautet nun, wie gehen wir mit diesem Vermögenswert um, der nicht selten unseren Größten darstellt. Wenn wir ganz ehrlich sind: Eher sträflich! Wir machen uns mehr Sorgen darum, welchen Urlaub wir buchen oder welches Auto wir kaufen. Gehen Sie einfach einmal davon aus, dass Sie ein Bruttojahreseinkommen von 35.000 Euro haben und multiplizieren diesen Betrag mit 40 Lebensarbeitszeitjahren. In diesem Beispiel liegt der Vermögenswert bei 1,4 Millionen Euro. Um die Bürgerinnen und Bürger für diesen – ihren eigenen – Vermögenswert zu sensibilisieren, hat die Initiative für Beschäftigung IfB! (ein Zusammenschluss von Unternehmen, Gewerkschaften, Arbeitgeberverbänden und der Politik) in Kooperation mit dem Institut für Beschäftigung und Employability IBE eine öffentlichkeitswirksame Aktion „in eigener Sache“ ([www.in-eigener-sache.de](http://www.in-eigener-sache.de)) ins Leben gerufen. Mithilfe von „in eigener Sache“ haben wir versucht 42 Millionen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer anzusprechen und ihnen bewusst zu machen, dass ihre Employability/Beschäftigungsfähigkeit ihren persönlichen Vermögenswert darstellt. Für diesen Wert lohnt es sich auch selbst initiativ zu werden und nicht abzuwarten, bis der Chef oder das Unternehmen in Aktion tritt. Mit „in eigener Sache“ haben wir innerhalb von 5 Jahren nachweislich 1,5 Millionen Menschen erreicht. Mit „Jugend in eigener Sache“ ([www.jugend-in-eigener-sache.de](http://www.jugend-in-eigener-sache.de)) folgte die „kleine Schwester“ von „in eigener Sache“, die sich darum bemüht, die Grundlagen der Employability bereits



im Jugendalter zu legen. Das Ziel ist es – zusammen mit dem Cornelsen Verlag – in den nächsten 1,5 Jahren 300.000 Lehrer mit dieser Thematik vertraut zu machen.

*Welche Bedeutung wird das Thema Employability Ihrer Meinung nach in der Zukunft bekommen?*

**Prof. Rump:** Einer der wesentlichsten Erfolgsfaktoren heute, aber vor allen Dingen in der Zukunft ist für den Standort Deutschland die Innovationskraft und die Innovationsfähigkeit. Dies gilt nicht nur für Produkte und Dienstleistungen, sondern auch für Prozesse. Wenn Sie Innovationsfähigkeit und Innovationskraft definieren – in Kombination natürlich auch mit Innovationsmanagement –, werden Sie feststellen, dass dies immer an (aktuelles) Wissen und (aktuelle) Kompetenzen und somit an den Menschen gekoppelt ist. Aktuelle Kompetenz und

aktuelles Wissen beinhalten in der Regel nicht nur das Fachliche, sondern auch das Überfachliche. Hierbei handelt es sich um die Beschäftigungsfähigkeit, die Employability. Folglich ist Employability ein wesentlicher Treiber für das Thema Innovationskraft und Innovationsfähigkeit, welches fast der ausschließliche Aspekt für die Wettbewerbsfähigkeit in globalen Märkten ist. Betrachten wir diese Zusammenhänge, dann ist das Thema Employability ein wesentlicher Faktor für Innovationspolitik und ein ganz wesentlicher Faktor im Sinne von Standortpolitik. Employability wird dann zu einer Investition und zu einem Vermögenswert des Unternehmens. Aus diesem Grund bin ich der Meinung, dass Employability zukünftig einen großen Stellenwert einnimmt. Es bleibt nicht länger nur ein HR-Thema, sondern wird zu einem Teil der Unternehmensstrategie.

## 2.1.3 Ausgewählte Projekte

### Employability begreifbar machen

Nicht selten fällt es Unternehmen schwer, ihren Beschäftigten die Notwendigkeit nahezubringen, lebenslang an ihrer Beschäftigungsfähigkeit zu arbeiten, bzw. entsprechende Angebote von betrieblicher Seite werden nicht in gewünschter Weise genutzt. Mit speziell auf einzelne Unternehmen bzw. Konzerne ausgerichteten Workshops und Newslettern für Mitarbeiter und / oder Führungskräfte bzw. Arbeitnehmervertreter vermittelt das Institut für Beschäftigung und Employability IBE Kenntnisse über die Trends und Entwicklungen, die unsere Arbeitswelt heute und in Zukunft beeinflussen, und gibt gleichzeitig praktische Handlungsempfehlungen für die Umsetzung von Maßnahmen zur Forderung und Förderung von Beschäftigungsfähigkeit auf betrieblicher Ebene. Dabei kommen Chancen- und Nutzenaspekte für Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite ebenso zur Sprache wie Hemmnisse und Befürchtungen.

### Strategie für die Zukunft – Lebensphasenorientierte Personalpolitik

Der Fachkräfteengpass ist in aller Munde und die Meldungen reißen nicht ab. Von einem generellen Fachkräfte-

engpass zu sprechen entspricht zwar nicht den Tatsachen – allerdings steuert Deutschland Knappheiten an Fachkräften in Bezug auf bestimmte Qualifikationsstufen, Berufsgruppen und Branchen entgegen, die bereits heute zutage treten. Es ist davon auszugehen, dass der Bedarf an Fachkräften aufgrund der zunehmenden Wissensintensität von Prozessen und globalem Wettbewerbsdruck auch in Zukunft weiter zunehmen wird. Dem wachsenden Bedarf an Fachkräften steht jedoch die demografische Entwicklung entgegen. Demografiebedingt ist damit zu rechnen, dass der Anteil von Nachwuchskräften sinken wird. Gleichzeitig werden in den nächsten Jahren mehr Fachkräfte aus dem Arbeitsprozess aussteigen als in den Fachkräftemarkt einsteigen. Dieses Spannungsfeld gilt in besonderem Maße für kleine und mittelständische Unternehmen. Denn sie geraten nicht selten noch mehr ins Hintertreffen, wenn ihr Betriebsstandort für potenzielle neue Mitarbeiter als unattraktiv wahrgenommen wird bzw. sie nicht mit einem bekannten Firmennamen werben können.

Die Notwendigkeit zum Handeln ist sehr deutlich. Wenn wir die Anzahl von (potenziellen) Fachkräften als nicht veränderbar ansehen, müssen wir

einerseits die Attraktivität als Arbeitgeber steigern, um die gewünschten Mitarbeiter für das Unternehmen zu gewinnen und zu binden. Dabei geht es nicht zuletzt um die Ausweitung des Personenkreises, aus dem rekrutiert wird, und hier insbesondere um die stärkere Einbindung von Frauen und älteren Fachkräften in den Arbeitsprozess. Andererseits gilt es, die Kompetenzen und Qualifikationen der einzelnen (potenziellen) Fachkräfte zu erhöhen, um so das Know-how konstant zu halten. Bildung, Aus- und Weiterbildung sind hierbei die wesentlichen Handlungsfelder. Hinzu kommt, dass über einen verlängerten Erwerbslebenszyklus hinweg Beschäftigungsfähigkeit, Leistungsbereitschaft sowie Motivation aufrechterhalten werden müssen.

Eine sogenannte Lebensphasenorientierte Personalpolitik, die es Beschäftigten in unterschiedlichen Phasen ihres beruflichen und privaten Lebens ermöglicht, in jeglicher Hinsicht „am Ball zu bleiben“, kann diesen Herausforderungen begegnen. Im Rahmen eines vom rheinland-pfälzischen Ministerium für Wirtschaft, Klimaschutz, Energie und Landesplanung sowie der Europäischen Union finanzierten Projektes hat das Institut für Beschäftigung und Employability IBE

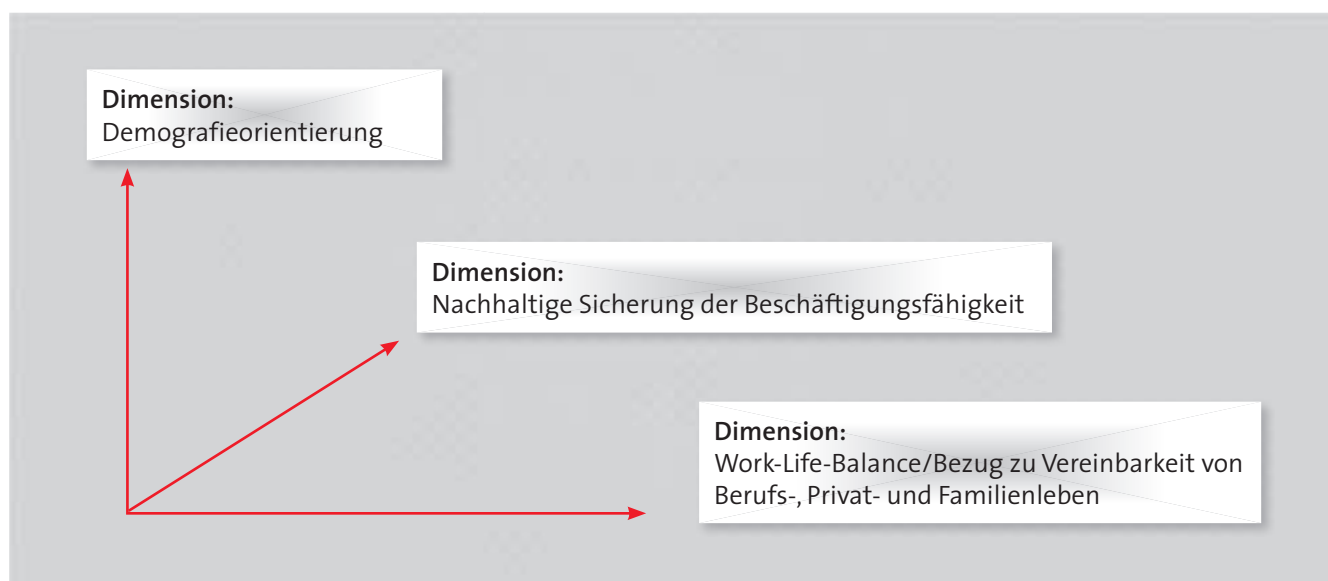


Abbildung: Dimensionen der Lebensphasenorientierten Personalpolitik

mit Modellbetrieben aus Rheinland-Pfalz beispielhafte lebensphasenorientierte Ansätze erarbeitet. Insbesondere kleine und mittelständische Betriebe standen hierbei im Fokus und erhalten mit einer elektronischen Toolbox, der so genannten LOPBOX, eine Hilfestellung, um die Lebens- und Berufshintergründe ihrer Beschäftigten mit den betrieblichen Prozessen in Einklang zu bringen und so dauerhaft deren Beschäftigungsfähigkeit zu sichern.

### Förderung von Employability durch die Initiativen „in eigener Sache“ und „Jugend in eigener Sache“

Die bundesweite Initiative „in eigener Sache – Fit in die berufliche Zukunft“ hat zum Ziel, den abstrakten Begriff „Arbeitsmarktfitness“ zu analysieren und in konkrete Handlungsfelder zu übersetzen. Durch die Bereitstellung von Informationen und Instrumenten soll zu einem individuellen und letztlich gesellschaftlichen Bewusstseinswandel hin zu mehr Eigenverantwortung für Beschäftigung und berufliche Zukunft beigetragen werden.



Hervorgegangen ist das Projekt aus der „Initiative für Beschäftigung!“, die in regionalen Netzwerken innovative Beschäftigungsprojekte realisiert und auf Bundesebene in verschiedenen Themenkreisen Impulse zur Gestaltung und Flexibilisierung des Arbeitsmarktes gibt. Mit über 400 Unternehmen und rund 2.500 Aktiven aus Wirtschaft, Politik und Gesellschaft gilt sie als größte konzertierte Aktion der deutschen Wirtschaft zum Thema Beschäftigung.

Das Projekt „in eigener Sache – Fit in die berufliche Zukunft“ wurde initiiert von der Deutschen Bank AG und dem Institut für Beschäftigung und Employability IBE. Partner bei der

Umsetzung sind das geva-institut, die Bildungswerke der Wirtschaft und die Volkshochschulen. Namhafte Unternehmen und Institutionen der deutschen Wirtschaft unterstützen das Projekt materiell und ideell.

Die Initiatoren gehen von der Grundannahme aus, dass es jedem Einzelnen darum gehen sollte, „per se“ fit für den Arbeitsmarkt und attraktiv für Arbeitgeber zu sein – unabhängig davon, ob er bzw. sie aktuell Arbeit hat oder Arbeit sucht. „in eigener Sache – Fit in die berufliche Zukunft“ bietet Orientierungshilfen für die proaktive Gestaltung beruflicher Zukunft und stellt Werkzeuge zur Entwicklung individueller Arbeitsmarktfitness zur Verfügung.

Die zentralen Handlungsfelder sind:

- Sensibilisierung und Motivation u.a. durch Artikel und Kurztests in ausgewählten Medien sowie diverse Aktivitäten
- Analyse des eigenen Standortes durch Tests und Reflexionsangebote
- Aktion mit Handlungsempfehlungen, Trainings, Workshops und Telefon-Coaching
- Erfolgssicherung durch Dokumentation der Aktivitäten und Ergebnisse im „Arbeitsmarktfitness-Pass“

Die Initiatoren wollen verdeutlichen, wie wichtig es für den Einzelnen ist, seine individuelle Situation zu analysieren, sich Ziele zu setzen, sich auf den Weg zu machen und das Ganze als kontinuierlichen, „immerwährenden“ Prozess zu sehen.

Wenn sowohl Individuum als auch Unternehmen Sorge dafür tragen, dass der oben beschriebene Kreislauf in Bewegung bleibt, wirkt sich dies für beide Seiten gleichermaßen positiv aus. Die Adressaten der Arbeitsmarktfitness-Aktion sind in diesem Sinne Beschäftigte, Arbeitsuchende, Berufseinsteiger und Unternehmen sowie Eltern, Lehrer, Medien und andere Multiplikatoren. Dreh- und Angelpunkt für alle Adressaten ist die Website [www.in-eigener-sache.de](http://www.in-eigener-sache.de) als Informations- und Aktionsportal.

Auf Basis des großen Erfolges der Initiative „in eigener Sache“ entstand die gemeinnützige Aktion „Jugend in eigener Sache“, die sich an Jugendliche aller Schularten ab der 7. Klasse richtet. Sie wurde von Praktikern und Wissenschaftlern entwickelt und enthält zahlreiche Arbeitsmittel und Lernmodule, mit denen verschiedene Kompetenzen gestärkt werden können. Dazu zählen computergestützte Instrumente zur Selbst- und



Fremdeinschätzung, mit denen die eigenen Stärken und Schwächen erkannt werden können. Ein Kompetenz-Spiel soll die Auseinandersetzung mit den Schlüsselkompetenzen in der Gruppe fördern, Memokarten erläutern diese anschaulich und zeigen dazu passende typische Verhaltensweisen im Alltag. Alle Arbeitsmittel stehen im Internet unter [www.jugend-in-eigener-sache.de](http://www.jugend-in-eigener-sache.de) kostenlos zur Verfügung. Zusätzlich gibt es für Lehrer und Jugendleiter eine umfangreiche Sammlung von Übungen, Spielen, Diskussionsthemen und Geschichten, mit denen die berufliche Fitness trainiert werden kann. Sie können im Internet ebenfalls kostenlos heruntergeladen oder in der Druckversion zum Selbstkostenpreis bestellt werden.

Eine empirische Untersuchung des Instituts für Beschäftigung und Employability IBE bei rund 1.000 Unternehmen zu Anforderungen und Ausprägung berufsrelevanter Kompetenzen bei Ausbildungsplatzbewerbern ergab eine deutliche Differenz zwischen Soll- und Ist-Profil. Damit wird die dringende Handlungsnotwendigkeit bei der Zielgruppe Jugendliche bestätigt. Denn für den Berufseinstieg gewappnet zu sein bedeutet mehr als ordent-

liche Schulnoten zu haben. Gefragt sind in besonderem Maße persönliche Kompetenzen wie Teamfähigkeit, Eigenverantwortung und Initiative. Diese gewinnen beim Bewerbungsverfahren und im späteren Berufsleben immer mehr an Bedeutung.

„Jugend in eigener Sache“ arbeitet weiter intensiv daran, die Reichweite gegenüber Lehrern und Schülern zu erhöhen. Im Rahmen eines neuen Kooperationsprojektes mit „Verlag 20“ wird das Thema in innovativer Form den Lehrern – und damit auch den Schülern – nahegebracht. Der Kooperationsvertrag wurde im Februar 2011 geschlossen. Das Umsetzungskonzept sieht vor, das von der Arbeitsgemeinschaft entwickelte Material durch beispielhafte Umsetzungen im Unterricht mit „Leben“ zu füllen und breit zu kommunizieren. Dabei werden sowohl die Möglichkeiten des Kooperationspartners als auch geeignete Social Media Portale genutzt.

Auf diesem Wege entstehen

- für Lehrer Unterrichtsideen, die im Portal „Verlag 20“ weiterentwickelt, kommentiert und bewertet werden können,
- für Schüler motivierende Arbeitsergebnisse

- für Eltern wertvolle Einblicke in die Thematik.

„Verlag 20“, ein Unternehmen der Cornelsen-Gruppe, positioniert sich als Lehrer-Community für Unterrichtsmaterialien. Er ist Betreiber der Plattform [www.verlag20.de](http://www.verlag20.de) mit im Augenblick rund 1.600 aktiven Mitgliedern.

### Der Generationen-Mix in der Arbeitswelt und seine Folgen

Bedingt durch den demografischen Wandel treffen auf dem Arbeitsmarkt immer mehr verschiedene Generationen aufeinander. Diese blicken auf unterschiedliche Sozialisationsmuster und Generationenerfahrungen zurück und differieren daher nicht unerheblich in ihren Werten und Einstellungen zur Arbeit. Vor diesem Hintergrund liegt es auf der Hand, dass sowohl das Zusammenleben als auch das Zusammenarbeiten von mehreren Generationen eine große Herausforderung für jeden Einzelnen, die Gesellschaft sowie die Akteure im System Arbeit darstellen.

Das Institut für Beschäftigung und Employability IBE setzt sich mit den Voraussetzungen auseinander, die im Unternehmen gegeben sein müssen, um Mitarbeiter – vor allem auch die knapper werdenden Nachwuchskräfte

#### Ü 55 (Nachkriegsgeneration)

- Sicherer Arbeitsplatz
- Beständigkeit
- Langfristigkeit am Arbeitsplatz
- Loyalität
- Arbeitsmoral und -disziplin
- Partizipative Führung
- Solidarität und Kollegialität im Team

#### U 55 – Ü 35 (BabyBoomer und Golf-Generation)

- Leistungsorientierung mit Freude an der Arbeit
- Sicherheitsbedürfnis, aber in Kombination mit dem „psychologischen“ Vertrag
- Kooperative Führung
- Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Lebensphase (eher im Sinne des Zuverdienermodells)
- Team im Zusammenhang mit betrieblich gewollter Struktur und kollegiale Zusammenarbeit

#### U 35 (Digital Natives)

- Leistungsorientierung, verbunden mit Spaß, Sinnhaftigkeit, Perspektive
- Abwechslung
- Sicherheitsbedürfnis, aber: Sicherheit nicht um jeden Preis
- Delegative Führung
- Vereinbarkeit von Beruf und Familie/Lebensphasen
- Team als Zweckgemeinschaft/ Zusammenarbeit unter Nutzung von digitalen Medien

Abbildung: Werte der älteren, mittleren und jüngeren Generation

te – für sich zu gewinnen, zu halten und ihre Beschäftigungsfähigkeit zu fördern. Dazu bedarf es genauer Kenntnisse über die (Entwicklung der) Wertvorstellungen dieser sehr unterschiedlichen Arbeitnehmer, die wiederum ihren Niederschlag in betrieblichen Handlungsfeldern wie Unternehmenskultur, Führung, Organisation, Personalentwicklung sowie Karriere- und Anreizsystemen finden müssen.

### **Employability: „In Bewegung bleiben und in Balance bleiben“**

Es ist nicht von der Hand zu weisen, dass wir in einer zweigeteilten Arbeitswelt leben. Auf der einen Seite gibt es die „industrialisierte“, standardisierte Arbeitswelt, deren Arbeitsplätze und Arbeitsbedingungen durch fortschreitende Rationalisierung und Standardisierung gekennzeichnet sind. Arbeitsabläufe sind mit vielen Routinen und Arbeitsverdichtung verbunden. Es besteht ein stetiger Druck, noch schneller zu arbeiten. Viele Mitarbeiter sind gezwungen, sich bei jeder Prozessoptimierungs-Welle die Frage zu stellen, ob ihr Arbeitsplatz danach noch vorhanden ist. Auf der anderen Seite zeigt sich der Trend zur Wissens- und Innovationsgesellschaft. Die Märkte senden an Unternehmen die Signale, dass mehr und mehr Innovationen auf Produkt-, Dienstleistungs-, Prozess- und Systemebene gefragt sind. Es besteht die stetige Notwendigkeit, neue oder verbesserte, passgenaue Lösungen zu finden und zunehmende Kundenansprüche zu befriedigen. Neue Ideen, kontinuierliche Verbesserungen, hohe Qualität, Schnelligkeit und Wendigkeit sowie Flexibilität gehören zum Arbeitsalltag. Arbeitsplätze und Arbeitsbedingungen weisen also eine hohe Wissensintensität auf, sind in der Regel sehr komplex. Es ist zu beobachten, dass nicht wenige Mitarbeiter das Gefühl haben, mit den steigenden Ansprüchen nicht mehr Schritt halten zu können.

Damit spaltet sich auch die Belegschaft. Für Mitarbeiter, die in „industrialisierten“, standardisierten Kontexten arbeiten, besteht die Anforderung darin, „in Bewegung zu bleiben“. Mitarbeiter hingegen, die in wissensintensiven und innovationsgetriebenen Bereichen tätig sind, müssen vor allem „in Balance bleiben“.

Das Institut für Beschäftigung und Employability IBE entwickelt Lösungsstrategien, um beide Mitarbeitergruppen angemessen zu fordern und zu fördern. Es liegt

auf der Hand, dass es zweier unterschiedlicher Ansätze bedarf, die sie in Bewegung bzw. in Balance halten. Dabei kommt eine Interviewreihe in kleinen und mittelständischen Betrieben zum Einsatz, um möglichst eine enge Verknüpfung wissenschaftlicher Erkenntnisse mit den Anforderungen aus der Praxis zu erreichen.





## 2.2 Nachhaltige Unternehmensentwicklung

### 2.2.1 Einleitung

Nachhaltiges Wirtschaften ist erst seit ca. 20 Jahren ein auch von einer breiteren Öffentlichkeit wahrgenommenes Thema. Der Begriff der „Nachhaltigkeit“ beinhaltet allgemein ausgedrückt die Berücksichtigung langfristiger Folgen bei der Planung und Durchführung gegenwärtiger Handlungen. Die klassische Definition des Nachhaltigkeitsgedankens im Sinne einer allgemein nachhaltigen Entwicklung („sustainable development“) der Menschheit stammt von Brundtland (1987): Die Bedürfnisse der Gegenwart befriedigen, ohne die Möglichkeiten zukünftiger Generationen zu beschneiden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen.

Auch Unternehmen sehen sich immer stärker der Notwendigkeit ausgesetzt, ökologische und soziale Aspekte in ihren Zielen zu berücksichtigen. Neben den angestammten ökonomischen Zielen der Unternehmung, der auf Dauer angelegten Gewinnerzielung durch Bereitstellung von Produkten und Dienstleistungen, bilden die

Aspekte Ökologie, Soziales und Ökonomie die drei Säulen („triple-bottom-line“) nachhaltigen Wirtschaftens.

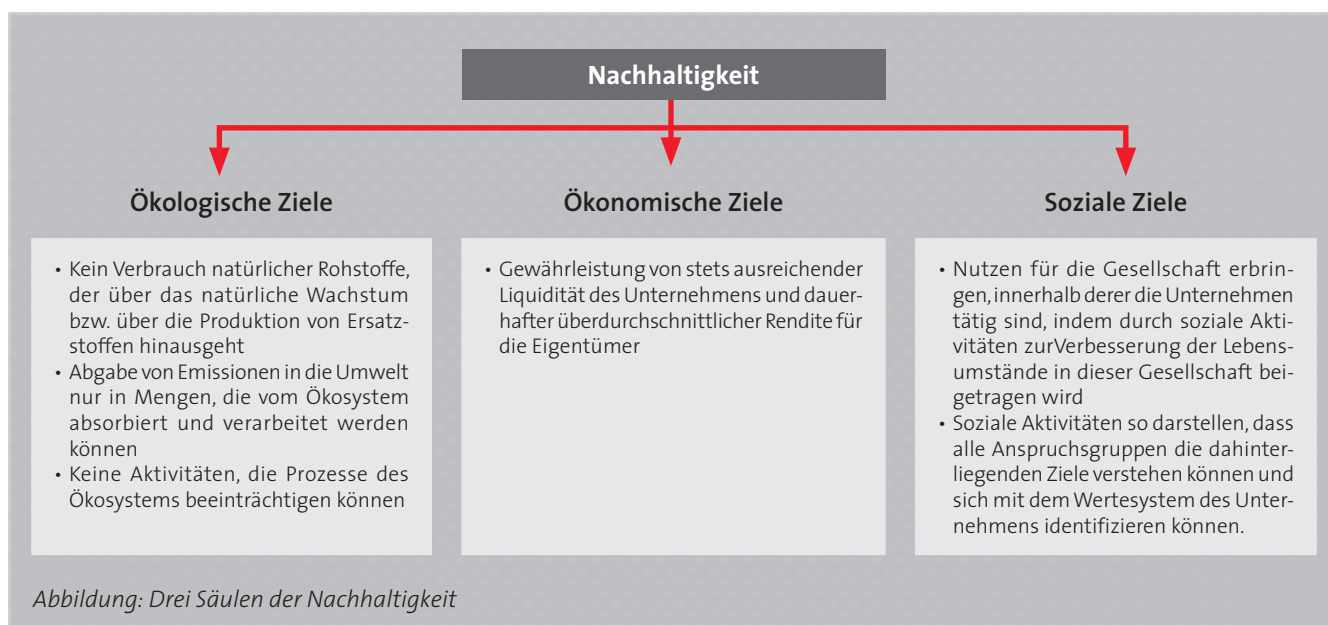
Zur Erreichung der Nachhaltigkeitsziele von Unternehmen ist insbesondere die Managementforschung herausgefordert; Teilgebiete wie das Innovationsmanagement oder Entrepreneurship sind zu nennen: Innovativität gilt als Schlüssel für den Unternehmenserfolg. Nachhaltigkeitsinnovationen sind Innovationen, die den gesamten Kapitalstock einer Unternehmung erhöhen (ökonomisch, sozial und ökologisch). Es existiert eine große Spannweite von Ausgestaltungsformen; von z. B. technischen Innovationen, die zu Schadstoffeinsparungen führen, bis hin zu Innovationen, die zur Veränderung gesellschaftlicher Strukturen und Verhaltensmuster führen.

Eine besondere Rolle bei der Umsetzung von Nachhaltigkeitsstrategien kommt dem Konzept des nachhaltigen Unternehmertums bzw. des Ecopreneurs zu. Hierbei handelt es sich um ökologisch innovative und am Markt erfolgreiche Unternehmen,

die ökologischen Fortschritt zu ihrem Kerngeschäft machen. Dabei sind insbesondere der „persönliche Antrieb“ und Fähigkeit eines Unternehmers, ökologisch und sozial bedeutende Marktchancen als „First Mover“ zu erschließen“ von Bedeutung.

Außerdem gilt es, Nachhaltigkeit im Rahmen des Performance Measurement messbar zu machen. Nicht zuletzt stellt sich in der betriebswirtschaftlichen Forschung auch die Frage, wie bisherige Managementüberzeugungen geändert und Nachhaltigkeitsorientierung im Unternehmen verankert werden können.

Das Forschungsgebiet „Nachhaltige Unternehmensentwicklung“ soll sich als ein zentraler Schwerpunkt der Forschungsaktivitäten der Hochschule Ludwigshafen etablieren. Das Gebiet wurde als Nukleus wesentlicher synergetischer Forschungsarbeiten der Hochschule definiert. Getragen werden soll das Gebiet von verschiedenen etablierten Forschungsinstituten der Hochschule sowie von einzelnen Professoren, die bislang in diesem Kontext arbeiteten.



## Prof. Dr. habil. Rainer Völker Kurz-Lebenslauf

Prof. Dr. habil. Rainer Völker ist Leiter des Kompetenzzentrums Innovation und marktorientierte Unternehmensführung der Hochschule Ludwigshafen am Rhein. Zuvor war er in verschiedenen Führungsfunktionen tätig, zuletzt als CFO bei einem Schweizer Industriekonzern. Er ist außerdem Privatdozent an der Universität St. Gallen und Mitglied in Aufsichts- und Beiräten verschiedener Unternehmen. Seine Forschungsschwerpunkte sind Innovationsmanagement, F&E-Controlling und Wertmanagement.



### 2.2.2 Interview mit Professor Dr. habil. Rainer Völker

*Sie beschäftigen sich nun schon seit längerer Zeit mit dem Thema Nachhaltigkeit. Welche Bedeutung hat Nachhaltigkeit für Unternehmen?*

**Prof. Völker:** Um die Frage zu beantworten, müsste der Begriff der Nachhaltigkeit erst mal eingegrenzt werden. Leider wird Nachhaltigkeit in vielen Diskussionen als Plattitüde benutzt. Es gibt drei grundlegende Sichtweisen, wie Ökologie und soziale Belange integriert werden sollen. Es hängt davon ab, ob die Shareholder-, die Stakeholder- oder das Koalitionsmodell der Unternehmung zugrunde liegt. Für die Variante drei, das Koalitionsmodell, hätte man schon immer postuliert, ein Unternehmer hat gleichrangig neben seinen ökonomischen Zielen die Verpflichtung, dafür Sorge zu tragen, dass die Menschen Arbeit finden und die Umwelt geschont wird. Was man z. B. nach Modell eins, beim Shareholder-Ansatz,

nicht sagen kann. Hier soll der Unternehmer seinen Profit maximieren und die Regeln einhalten. Wenn er dies macht, wird er „unterwegs“ Arbeitsplätze schaffen, dann haben die, die leistungsfähig sind, eine faire Chance, Arbeit zu finden und die Umwelt wird im Rahmen der staatlichen Regeln geschützt.

*Was macht die Bedeutsamkeit des Themas Nachhaltigkeit aus?*

**Prof. Völker:** Vor allem die ökologische Nachhaltigkeit für Unternehmen wird insofern immer bedeutsamer, da unsere natürlichen Ressourcen immer knapper werden. Gleichzeitig nimmt die CO<sub>2</sub>-Belastung stetig zu. Hier wird jetzt Verantwortung stärker an Unternehmen delegiert.

*Und in dem Dreigespann ökonomische, ökologische und soziale Nachhaltigkeit: Was haben die anderen beiden Faktoren Ihrer Meinung nach für eine Bedeutung?*

**Prof. Völker:** Das hängt wieder stark davon ab, ob man das Modell eins, zwei oder drei zugrunde legt, welche ich eingangs genannt habe.

*Ist das Thema Nachhaltigkeit eher ein Thema bei Großunternehmen oder sehen Sie auch im Mittelstand Nachhaltigkeitsinitiativen?*

**Prof. Völker:** Klar sind die Großunternehmen bei der Etablierung von Methoden und Instrumenten wie Sustainability Reporting oder Sustainability Monitoring wie oft „vorne“. Sie haben die Stabsstellen dafür. Aber auch auf mittelständische Unternehmer kommt mehr Druck zu, ihre Aktivitäten zur nachhaltigen Produktion, zu Produkten und zum Umgang mit Mitarbeitern und ihrer sozialen Umwelt offenzulegen. Es gibt viele Beispiele, bei denen Mittelständler proaktiv vorgehen und ihre Anstrengungen auch zeigen. Selten – das findet sich gleichermaßen bei Großunternehmen – wird nach außen mehr gesagt als getan; das nennt man „Green Washing“.



*Glauben Sie, dass Verbraucher nachhaltiges Verhalten von Unternehmen honorieren?*

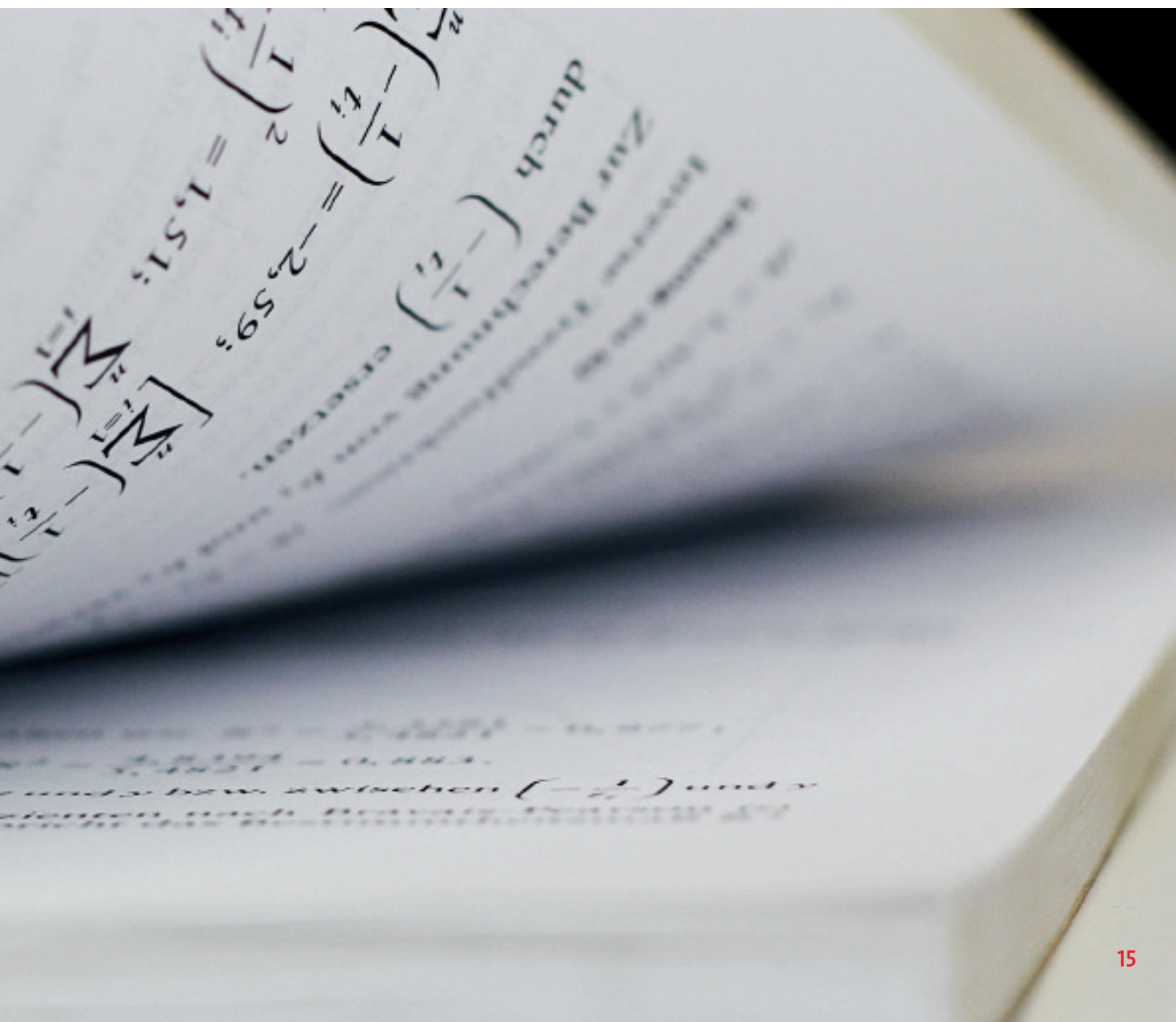
**Prof. Völker:** Es gibt jede Menge Belege, die zeigen, dass bestimmte Käuferschichten bereit sind, wenn ein Produkt einen relativ geringen „ökologischen Rucksack“ bzw. „ecological footprint“ hat, dieses Produkt zu kaufen, auch wenn dies etwas mehr kostet. Das weiß man von Unternehmensseite und versucht dies dementsprechend zu integrieren. Es gibt viele Erfolgsbeispiele für entsprechendes unternehmerisches Verhalten. Wir haben im Nachhaltigkeits-

schwerpunkt ein Verfahren, mit dem man die Kaufbereitschaft für solche Leistungen messen kann: eine Choice-based-Conjoint-Analyse für Sustainable Performance.

*Möchten Sie noch ein Statement zu den aktuellen Forschungsthemen geben?*

**Prof. Völker:** Wir sind sehr froh, dass wir an der Hochschule den Forschungsschwerpunkt „Nachhaltige Unternehmensentwicklung“ haben. Fokus unserer Projekte ist meist die Schnittmenge zwischen Ökonomie

und Ökologie bzw. Ökonomie und sozialer Nachhaltigkeit. So z. B. gibt es das aus Mitteln des EFRE geförderte Projekt „SEGAMO“, welches sich mit nachhaltigem Entrepreneurship beschäftigt. Oder das Projekt „Zukunftsmonitor“, welches Unternehmen zu nachhaltigem Handeln anregen möchte. Außerdem ist in diesem Jahr erstmals ein Symposium zum Thema Nachhaltigkeit an unserer Hochschule geplant. Die Veranstaltung „Nachhaltig in die Zukunft“ wird von mehreren Kollegen aus dem Forschungsschwerpunkt gemeinsam organisiert und durchgeführt.



### 2.2.3 Ausgewählte Projekte

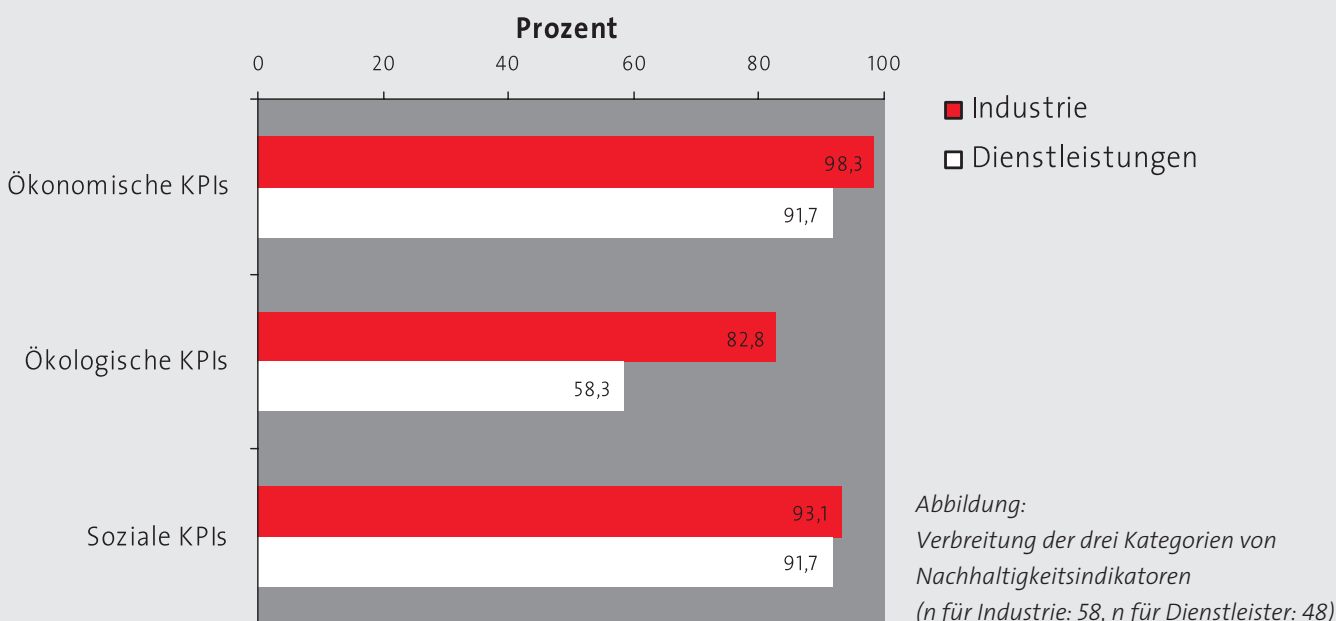
#### Performance ist gefragt

Für immer mehr Unternehmen rückt der Begriff Nachhaltigkeit als Leitgedanke ökologisch-sozial verantwortlichen Wirtschaftens in den Fokus. Um fest zu stellen, welche Indikatoren Unternehmen im Rahmen Ihres Nachhaltigkeitsmanagements zur Messung der ökonomischen, ökologischen und sozialen Nachhaltigkeit verwenden und welche konkreten Aktivitäten zur Steigerung der Nachhaltigkeit von Produkten und Prozessen durchgeführt werden, wurde eine schriftliche Befragung bei 106 Unternehmen aus Industrie und Dienstleistungen in Deutschland durchgeführt.

Ein wesentliches Ergebnis war, dass die drei Bereiche nicht gleichmäßig durch entsprechende Key Performance Indikatoren (KPIs) systematisch gemessen werden. Ökonomische KPIs sind bei nahezu allen Industrieunternehmen der Stichprobe (Ausnahme kleine inhabergeführte Unternehmen) und bei über 90% der Dienstleistungsunternehmen im Einsatz. Auch KPIs, die zur Bewertung der sozialen Nachhaltigkeit dienen, werden bei Industrie- wie bei

Dienstleistungsunternehmen gleichermaßen bei über 90% der befragten Unternehmen verwendet. Der ökologische Nachhaltigkeitsaspekt, der von den drei Aspekten regelmäßig die größte öffentliche Aufmerksamkeit erfährt, fällt demgegenüber im Verbreitungsgrad ab. So geben nur noch knapp 83% der befragten Industrieunternehmen an, entsprechende KPIs zu verwenden. Bei Dienstleistungsunternehmen sind es sogar nur 58%. Die Unterschiede zwischen Industrie- und Dienstleistungsunternehmen hinsichtlich der Prozesse und benötigten Produktionsmittel, die sie zur Erstellung ihrer Leistung benötigen, führen naturgemäß auch zu deutlichen Unterschieden in der Verwendung einzelner Indikatoren. Dies zeigt sich vor allem in der Verbreitung ökologischer Nachhaltigkeitsindikatoren. Der verbreitetste ökologische Nachhaltigkeits-KPI bei den befragten Industrieunternehmen ist mit dem absolut gemessenen Energieverbrauch ein Effektivitäts-Indikator. Weitere häufig verwendete Effektivitäts-Indikatoren sind Material- und Wasserverbrauch sowie Abfall- und Abwassermenge. Etwas seltener als ihre absolut gemessenen Pendanten werden die Effizienz-Indikatoren Ener-

gieverbrauch je hergestelltem Produkt und Materialverbrauch je hergestelltem Produkt verwendet. Diese sind vor allem für eine effiziente Produktion wichtig. Indem effizienter produziert wird, wird bei gleichbleibender Ausbringungsmenge auch die Umwelt weniger belastet. Aufgrund des oben beschriebenen Effekts der steigenden Umweltbelastung trotz effizienterer Produktion durch gleichzeitig steigende Stückzahlen sind aus der Umweltperspektive betrachtet jedoch vor allem Indikatoren von Interesse, die eine absolute Umweltverbesserung anzeigen. Zu diesen gehört auch das Merkmal „Einleitungen schädlicher Stoffe in Boden, Gewässer, Luft“. Dieses wird von etwas mehr als einem Drittel der befragten Industrieunternehmen berücksichtigt. Vor dem Hintergrund der weltweiten Diskussionen um den Klimawandel erscheint es überraschend, dass die Mehrzahl der befragten Industrieunternehmen der Messung der Emissionen von Treibhausgasen und der CO<sub>2</sub>-Produktion keine Bedeutung beimisst. Ein nach wie vor zu wenig beachtetes Merkmal ist der Flächenverbrauch. Gerade einmal jedes siebte befragte Industrieunternehmen gab an, diesen Indikator innerhalb seines





Nachhaltigkeitsmanagements zu verwenden. Da Dienstleistungsunternehmen durch den fehlenden physischen Produktionsprozess generell weniger Ansatzpunkte für ökologische Verbesserungen haben als Industrieunternehmen, verwenden sie allgemein seltener Performance-Indikatoren zur Messung der ökologischen Nachhaltigkeit. Deutlich verbreitetster Indikator ist der absolut gemessene Energieverbrauch. Noch von einem Viertel der befragten Dienstleister werden die CO<sub>2</sub>-Produktion und die eigenen Investitionen in den Umweltschutz gemessen.

Ein weiterer Schwerpunkt der Studie waren Aktivitäten, die Unternehmen zur Steigerung der Nachhaltigkeit unternehmen können. Hier sind vor allem Innovationen technischer Art und organisatorische Maßnahmen zu nennen.

Häufig bei den Unternehmen durchgeführte Innovationen sind solche, die den Material- oder Energieaufwand verringern. 60 % bzw. 59 % der Unternehmen bestätigten, auf diesen Feldern aktiv zu sein. Innovationen, die zu einem verbesserten Recycling führen, sind ebenfalls recht verbreitet. Immerhin 37 % geben an, Produkte und Prozesse zu forcieren, die die Boden-, Wasser- und Luftverschmutzung verringern. Allerdings sind diese Aktivitäten abhängig von der jeweiligen Branche: „Bei Industrieunternehmen sind Nachhaltigkeitsaktivitäten heute Standard“, hieß es in der Studie. Knapp 95 % der befragten Industrieunternehmen geben an, dass sie entsprechende Maßnahmen durchführen. Dagegen sind es bei Dienstleistern mit 72 % deutlich weniger. Laut Studie zeige dies zum einen, dass es in der Vergangenheit in der Industrie deutlich mehr

Druck zur Anpassung – insbesondere durch gesetzliche Regelungen im Umweltbereich – gegeben hat, zum anderen aber auch, dass der Dienstleistungssektor die Zukunftspotenziale nachhaltiger Innovationen noch nicht umfassend erkannt hat. Außerdem spielt die Größe des Unternehmens eine entscheidende Rolle. Während immerhin 73 % der befragten Unternehmen mit bis zu 50 Millionen Euro Jahresumsatz angeben, über Nachhaltigkeitsaktivitäten zu verfügen, sind es bei den Unternehmen mit über 50 Millionen Euro Umsatz bereits 86 %. Die Ergebnisse der Unternehmensbefragung zeigen, dass zwar viele Unternehmen bereits Anstrengungen unternehmen, um auf die Herausforderungen des nachhaltigen Wirtschaftens zu reagieren, es aber nichtsdestotrotz noch einen beachtlichen Anteil von Unternehmen gibt, die

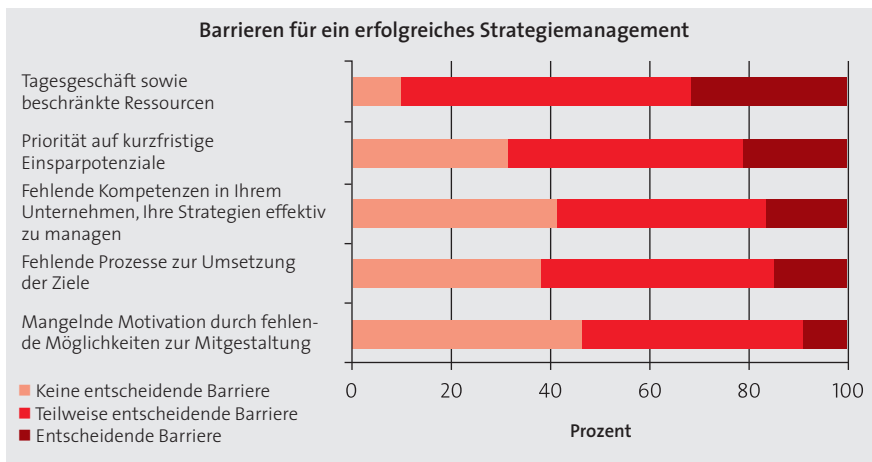


Abbildung: Barrieren für ein erfolgreiches Strategiemanagement, n = 94

dieses Thema bisher aus ihren Überlegungen ausgespart haben. Wenn der Gesetzgeber keine entsprechenden Regulierungen vornimmt, würden jedoch die Erwartungen des Markts und der Verbraucher dafür sorgen, „dass diese Unternehmen es in Zukunft schwer haben werden“.

### Strategieumsetzung und Nachhaltigkeitsmanagement

Entsprechend des Leitgedankens ökonomischer Nachhaltigkeit sollen Aktivitäten eines Unternehmens darauf ausgerichtet sein, langfristig und kontinuierlich akzeptable Renditen und ausreichenden Cash-Flow zu erbringen. Dies erfordert strategisches Denken und Handeln und damit das Vorhandensein einer klar formulierten Strategie. Die Umsetzung der Unternehmensstrategie ist jedoch von einer Vielzahl Faktoren, Voraussetzungen und auch Hindernissen abhängig. Durch eine Befragung von 94 leitenden Managern verschiedener Branchen wurden in diesem Zusammenhang einige wichtige Fragen untersucht.

Im Einzelnen wurden folgende Fragestellungen betrachtet:

- Wie gut ist das Strategiemanagement ausgestaltet?
- Herrschen im Management einheitliche Vorstellungen von der Strategie?

- Welche Barrieren verhindern ein erfolgreiches Strategiemanagement?
- Welche Rahmenbedingungen müssen für ein nachhaltiges Strategiemanagement gegeben sein?
- Sehen Manager diese Rahmenbedingungen im Unternehmen als erfüllt an?
- Verfügen die Unternehmen über eine Stelle für Strategiemanagement und wenn ja, welche Aufgaben hat diese zu erfüllen?

Im Bereich Strategiemanagement wurde die Zustimmung zu verschiedenen Aussagen, die als Indikatoren für die Güte des strategischen Managements dienen können, abgefragt. Die Ergebnisse zeigen, dass es mit steigender Unternehmensgröße insbesondere immer wahrscheinlicher wird, dass eine klar formulierte Strategie vorliegt, Budgets für strategische Aktivitäten zur Verfügung stehen und die Unternehmensstrategie regelmäßig evaluiert und gegebenenfalls korrigiert wird. Was die Priorisierung von Projekten nach strategischen Gesichtspunkten angeht, ist ebenfalls eine entsprechende Tendenz erkennbar.

In vielen Unternehmen können erarbeitete Strategien nicht wie geplant umgesetzt werden. Als schwerwiegendster Grund wurden von Managern aller Unternehmensgrößen

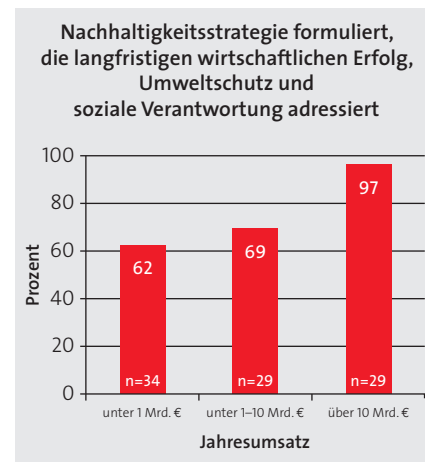


Abbildung: Verbreitung von Nachhaltigkeitsstrategien, n = 94

Behinderungen durch das Tagesgeschäft und allgemein beschränkte Ressourcen genannt. Nur in 9 % der befragten Unternehmen wurde dieser Faktor nicht als hinderlich bei der Strategieumsetzung empfunden.

Weitere als etwa ähnlich störend empfundene Umstände sind ein auf kurzfristige Einsparpotenziale ausgerichteter Blickwinkel, fehlende Strategiemanagement-Kompetenzen und fehlende Prozesse zur Umsetzung der Ziele (zwischen 68 % und 59 % „entscheidende oder teilweise entscheidende Barriere“). Als etwas geringfügiger schwerwiegend wird mangelnde Motivation durch fehlende Möglichkeiten zur Mitgestaltung empfunden. Etwa gleich viele Manager sehen in diesem Aspekt eine entscheidende/teilweise entscheidende bzw. keine entscheidende Barriere für ein erfolgreiches Strategiemanagement.

Doch wie sieht es mit dem Vorhandensein einer formulierten Nachhaltigkeitsstrategie aus? Hier zeigt sich vor allem, dass die großen Konzerne fast vollständig über eine formulierte Nachhaltigkeitsstrategie verfügen. Im Gegensatz dazu gibt es bei den umsatzmäßig kleineren Unternehmen einen Anteil von ungefähr einem Drittel, das bisher keine Nachhaltigkeitsstrategie formuliert hat.

Die vollständige Studie ist in den Working Papers der Hochschule Ludwigs-hafen veröffentlicht und online über die Webseite [www.fh-ludwigshafen.de](http://www.fh-ludwigshafen.de) abrufbar.

### Morgens Chef, abends Papa: Konfliktpotentiale in Familienunternehmen

Bei regelmäßigem und engem Kontaktes mit Familienunternehmern kann man immer wieder feststellen, dass für viele Unternehmer folgende Fragen von besonderer Relevanz sind:

- Kommt ein bestimmter Konflikt, der in meinem Unternehmen und meiner Unternehmerfamilie existiert und mit dem ich mich herumschla-ge, häufiger vor oder stehe ich damit ganz alleine da?
- Wie sind eigentlich die Erfahrungen anderer Familienunternehmen mit den Auswirkungen bestimmter Kon-flikte auf ihr Unternehmen?
- Welche zur Konfliktprävention taug-lichen Maßnahmen setzen andere Familienunternehmen ein?

Der Umstand, dass es in Familienun-ternehmen zu einer Vielzahl spezifi-scher Konflikte kommen kann, ist in der Familienunternehmensforschung ein viel diskutiertes Phänomen. Sind Probleme erkannt, stellt sich die Frage, wie Konflikten (am besten präventiv) begegnet werden kann. Ausgenom-men einiger weniger Arbeiten mit einer relevanten Anzahl von befragten Unternehmen stützen sich bisherige Studien meist auf die Untersuchung von exemplarischen Einzelfällen oder auf eine begrenzte Anzahl von Fallstu-dien. Aus diesem Grunde gibt es bisher keine fundierte Aussage darüber, wie häufig die oft beschriebenen Konflikte in Familienunternehmen vorkommen. Und selbst aktuelle großzahlige Studi-en zur Frage, auf welche Instrumente Familienunternehmen beim Konflikt-management zurückgreifen, unterzie-hen nur eine sehr begrenzte Auswahl an Instrumenten der Bewertung.

Doch was wissen wir darüber, welche Konflikte häufig vorkommen und wie Unternehmen in der Regel darauf re-agieren?

Zur Beantwortung dieser Fragen wur-den 305 deutschsprachige Familienun-ternehmen aus Industrie, Handel und Dienstleistungen schriftlich befragt.

Im Ergebnis gibt die Studie Aufschluss darüber, wo den Familienunternehmen in Bezug auf spezifische, d. h. für Fami-lienunternehmen typische Konflikte, am häufigsten „der Schuh drückt“ und welche Lösungsstrategien in der Regel angewendet werden. Darüber hinaus zeigen die Ergebnisse, dass das Auf-treten verschiedener Konflikte offen-sichtlich von bestimmten Merkmalen (Alter und Größe des Familienunter-nehmens) abhängt. Ein grundlegen-des Ergebnis ist eine Bewertung von definierten Konfliktsituationen be-züglich der Häufigkeit des Auftretens und erwarteten Auswirkungen durch die Familienunternehmer (s. Abb.). Es zeigt sich, dass die Konfliktsituationen unterschiedlich häufig auftreten (Län-ge des Balkens) und unterschiedlich stark mit negativen Auswirkungen auf die Unternehmung in Verbindung ge-bracht werden (rechte und mittlere Segmente des Balkens).

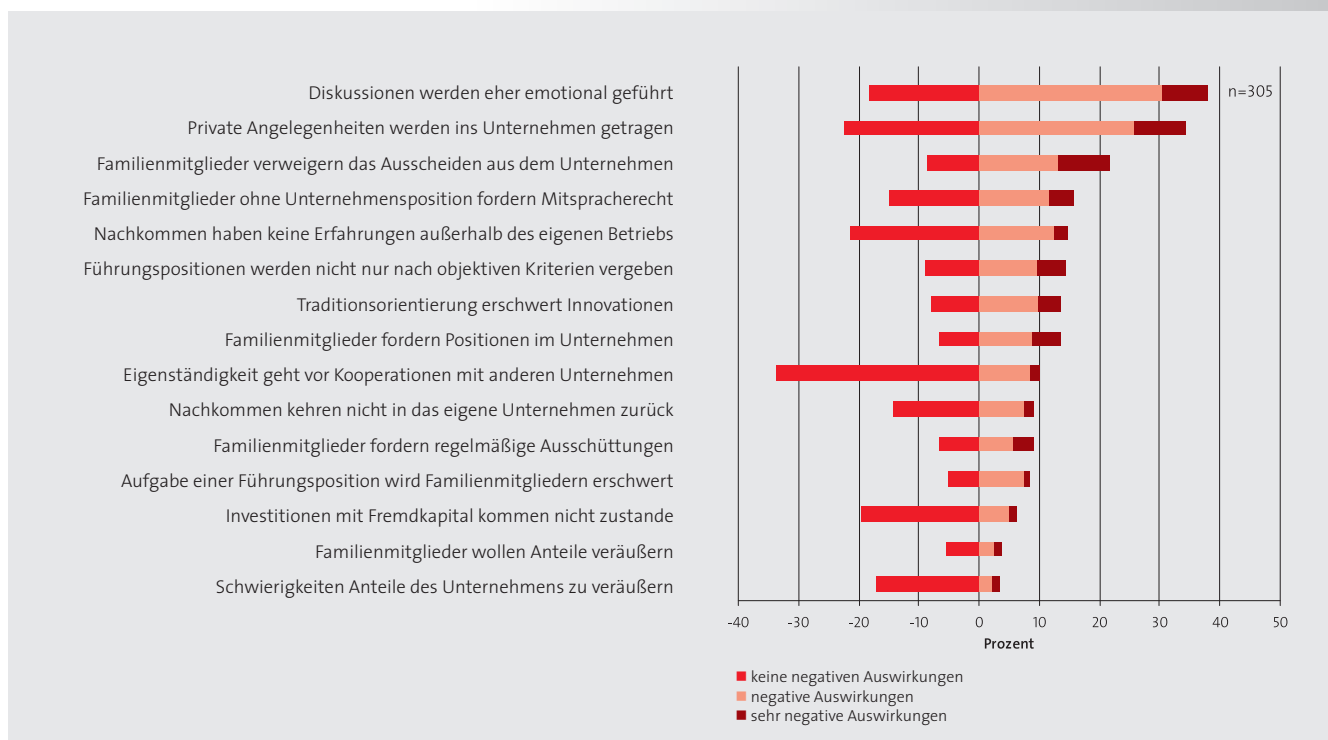


Abbildung: Auswirkungen von Konfliktsituationen

## SEGAMO – ein Motivationskonzept für nachhaltige Existenzgründungen in Rheinland-Pfalz auf Basis des Serious Gaming

Das Vorhaben SEGAMO hat sich in einem Wettbewerb des Wirtschaftsministeriums Rheinland-Pfalz für Projekte zur Gründungsmotivation ausgezeichnet.

Im Mittelpunkt des Projekts steht die Entwicklung eines Motivationskonzepts zur Gründung nachhaltiger Existenzen: Es soll zunächst erforscht werden, durch welche Eigenschaften sich nachhaltige Gründer charakterisieren lassen und ob bzw. wie die Methode des Serious Gaming im Bereich Gründungsmotivation wirkt. Auf diesen Erkenntnissen aufbauend folgt die prototypische Entwicklung eines Serious-Gaming-Ansatzes: Er verknüpft virtuelle Welten mit Realaspekten und dient der vertiefenden Motivation sowie der Erprobung von Entrepreneurship-Fähigkeiten.

Nachhaltig orientierte Gründer zeichnen sich u. a. durch ein hohes Maß an intrinsischer Motivation aus. Intrinsische Motivation umfasst z. B. Neugier, Spontaneität, Exploration sowie ein hohes Maß an Willen zur Selbstbestimmung. Zur Adressierung dieser Eigenschaften erscheinen Serious-Gaming-Ansätze adäquat. Serious Games sind digitale Spiele, die neben der unterhaltenden Komponente vor allem eine pädagogische bzw. gesellschaftliche Relevanz besitzen und die zunehmend zur Lösung realer Probleme eingesetzt werden. US-amerikanische Forschungsarbeiten zeigen, dass Serious Games eine hervorragende Möglichkeit bieten, motivatorische

Strukturen wie z. B. Neugier oder Exploration anzusprechen. Verstärkt wird dieser Effekt durch die Verknüpfung der digitalen Welt mit Elementen der realen Welt, z. B. einem Telefonanruf oder einem persönlichen Kontakt. Serious Gaming erlaubt die spielerische Erprobung der eigenen Neigungen und Fähigkeiten speziell im Hinblick auf Kreativität, Netzwerken, Problemlösen oder Risikofreudigkeit und macht dem Anwender die Möglichkeit der Selbstständigkeit sukzessive bewusst.

Das Projekt möchte möglichst vielen Menschen Existenzgründung als eine Option für die eigene Vita eröffnen. Erfolgskriterien sind sowohl quantitativ (z. B. Klickraten, Anzahl der Kontakte zu relevanten Akteuren des Landes über SEGAMO, jeweils direkt erhebbar) als auch qualitativ (z. B. Motivationslage vor und nach SEGAMO, erhebbar über vorgesehene laufende Evaluation) zu nennen.

### Unternehmerische Nachhaltigkeit schnell und einfach erfassen – Der Online Sustainability Monitor

Durch das Projekt Sustainability Monitor, das im Frühjahr 2011 begonnen wurde, soll Unternehmen, insbesondere KMU, ein einfach zu nutzendes und zu bedienendes Online-Tool zur Verfügung gestellt werden, um den Unternehmen die Möglichkeit zu geben, ihren Stand bei Nachhaltigkeitsmessung und Nachhaltigkeitshandeln im Vergleich zu ähnlichen Unternehmen ermitteln zu können.

Der Monitor enthält zwei Hauptbestandteile:

**1. Die NH-Messung** befasst sich mit der Frage, wie gut das Unternehmen Nachhaltigkeitsaspekte durch die Anwendung geeigneter Indikatoren messbar und damit steuer-

bar macht. Als Struktur dient hierfür das 5-stufige Lowell-Modell, das die Nachhaltigkeitsbemühungen eines Unternehmens hierarchisch aufbaut. Grundgedanke ist, dass die Entwicklung zu nachhaltigerer Produktion ein evolutionärer Prozess ist. Grundsätzlich soll für jede Stufe ein Kern-Indikatorenset definiert werden, das für alle Unternehmen relevant ist. Zusätzlich werden (branchenspezifische) Zusatz-Indikatoren definiert, um spezifische Gegebenheiten in Branchen abzubilden.

Bei der Messung soll differenziert festgestellt werden, wie gut das Unternehmen absolut, aber auch relativ zu vergleichbaren Unternehmen je Stufe aufgestellt ist.

Durch grafische Visualisierung der Ergebnisse (s. Abb. 6) und Analysetexte werden den Unternehmern in Echtzeit einfach zu nutzende Resultate und Handlungsempfehlungen an die Hand gegeben.

**2. NH-Handeln:** Im Bereich NH-Handeln werden Aktivitäten mit Nachhaltigkeitswirkungen erfasst. Die Aktivitäten werden in die Bereiche technische Innovationen, Management-Innovationen, Produkt-, Vertriebs- und Marketinginnovationen und sonstige Aktivitäten (z. B. Renaturierung von ehemaligem Betriebsgelände) gegliedert. Den Unternehmen wird eine Liste möglicher Aktivitäten vorgelegt, in der diejenigen Aktivitäten markiert werden sollen, welche bereits umgesetzt wurden bzw. in einem definierten Zeitraum konkret geplant werden. Die möglichen Aktivitäten sollen den Gegebenheiten verschiedener Branchen angepasst sein. Durch eine Gegenüberstellung mit vergleichbaren Unternehmen kann eine relative Bewertung des nachhaltigkeitsbezogenen Handelns erfolgen.

Abbildung: Das SEGAMO-Projektteam



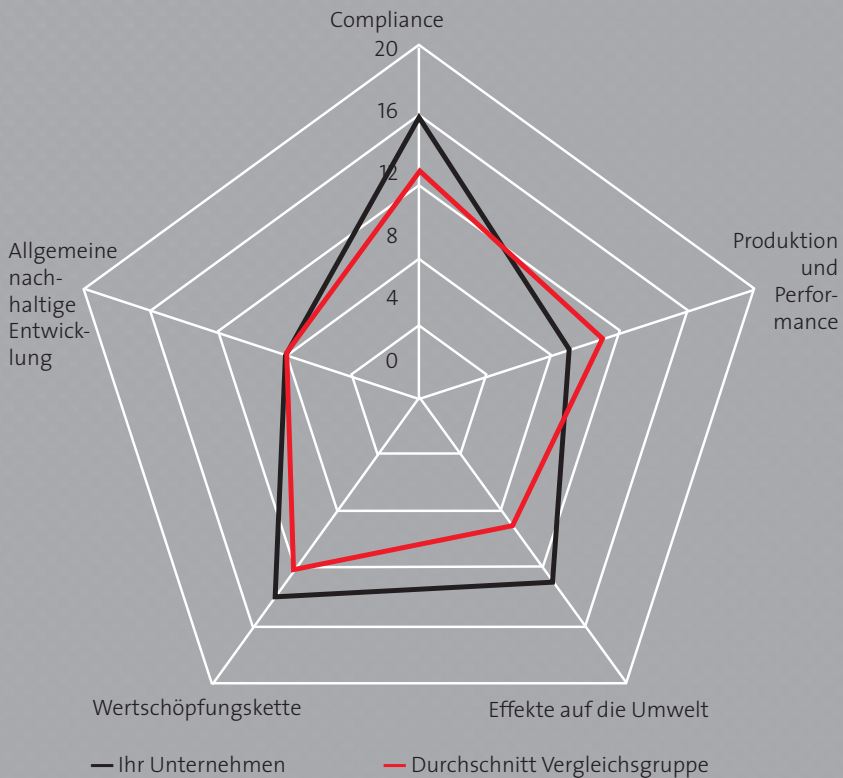


Abbildung:  
Beispielhaftes Messergebnis

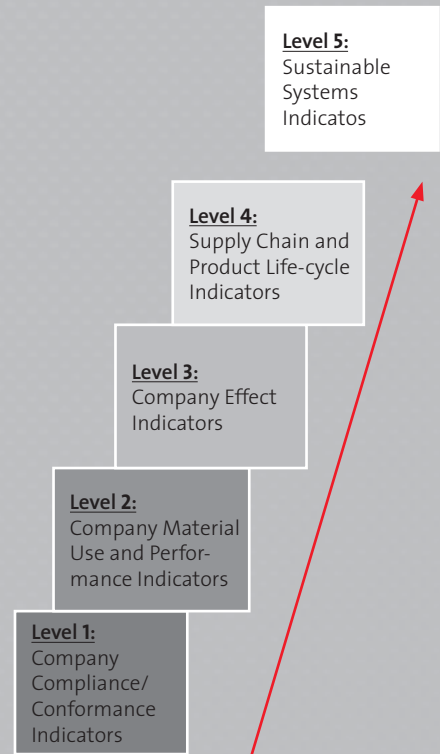


Abbildung: Lowell-Modell zur Nachhaltigkeitsmessung

## „Die Weisheit der vielen“ für neue Produkte und Dienstleistungen nutzen



Das Kompetenzzentrum Innovation und marktorientierte Unternehmensführung hat 2011 den Zuschlag für ein durch den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung und das Wissenschaftsministerium Rheinland-Pfalz gefördertes Forschungsprojekt erhalten.

In diesem Projekt wird die Thematik der kollektiven Intelligenz, insbesondere im Kontext Innovationsmanagement, betrachtet, die durch das

Aufkommen von Web 2.0 bzw. Social Media verstärkt untersucht wird und zunehmend Bedeutung in der Unternehmenspraxis erfährt. Dabei werden z. B. unterschiedlichste Ansätze und Konzepte unter dem Begriff kollektive Intelligenz behandelt, wie Schwanmin-telligenz, Crowdsourcing oder Open In-novation. Das Forschungsprojekt zielt darauf ab, zu untersuchen, ob und in-wieweit Ansätze der kollektiven Intelli- genz für das Innovationsmanagement bei Klein- und mittleren Unternehmen (KMU) nutzbar gemacht werden können. Darauf aufbauend ist zentrales Ziel, ein praxistaugliches Handlungs- konzept für KMU zu entwickeln. Unter dem Begriff „Kollektive Intelli- genz“ kann prinzipiell die Fähigkeit einer Gruppe verstanden werden, ein Ergebnis zu erreichen, das besser ist im Vergleich zu dem, was eine einzelne Person erreichen könnte. Die Merk- male der kollektiven Intelligenz sind

dabei u. a. der individuelle Informa- tionserwerb und -verarbeitung sowie deren Kombination durch bestimm- te einzigartige soziale Interaktionen und Gruppenprozesse. Experten und Unternehmen, die noch vor einigen Jahren flexible Netzwerkstrukturen kritisierten und für kaum umsetzbar hielten, sehen sich heute einem kul- turellen Wandel gegenüber. Freie Zu- sammenarbeit in Teams, weitgehend ohne Organisation oder einschränken- de Regelungen, oder die Öffnung des Innovationsprozesses prägen diesen Wandel.

Obwohl Web 2.0 bzw. Social Media bereits in Unternehmen eingesetzt werden und deren Bedeutung als Er- folgsfaktor erkannt wird, mangelt es noch an zielgerichteten Ansätzen zur praktischen Nutzung, insbesondere im Innovationsmanagement und bei KMU. Insbesondere der Einsatz von Web 2.0 bzw. Social Media kann sich als geeig-

net erweisen, kollektive Intelligenz für das Innovationsmanagement nutzen zu können, wobei sowohl der unternehmensinterne als auch der unternehmensexterne Einsatz möglich ist. Die Möglichkeiten für Unternehmen zur Nutzung der kollektiven Intelligenz via digitale Instrumente – wie Web 2.0/Social Media – hängen übergeordnet von definierten Rahmenbedingungen ab, die sich in verschiedene Kategorien unterteilen lassen können. So kann z. B. die Öffnung des Innovationsprozesses im Rahmen des **Open-Innovation**-Gedankens in Verbindung mit der **Organisationsstruktur** und **spezifischen Prozessen**, die das Entstehen und die Nutzung von kollektiver Intelligenz ermöglichen können, sich als förderlich erweisen. Dies bedingt jedoch auch entsprechende Maßnahmen, die begleitet von

einem **Change-Management-Prozess** zur Entwicklung der **Unternehmenskultur und Führung** der Mitarbeiter beitragen und als eine Voraussetzung zur erfolgreichen Implementierung des hier behandelten Konzepts verstanden werden können. Des Weiteren kann ein erfolgreiches Nutzen der kollektiven Intelligenz via digitale Instrumente davon abhängen, ob eine notwendige **Unterstützung des Managements** erzielt wird bzw. bereits vorhanden ist.

Es hat sich gezeigt, dass ein erster Schritt darin bestehen sollte, die Öffnung des Innovationsprozesses zu verinnerlichen, um das Entstehen und Nutzen der kollektiven Intelligenz prinzipiell sicherstellen zu können. KMU sind von den Nutzungsmöglichkeiten kollektiver Intelligenz nicht

ausgeschlossen. Sie legen häufig eine höhere Flexibilität hinsichtlich der Organisationsstruktur und Prozesse an den Tag und können dadurch in der Lage sein, entsprechend auf Umfeldbedingungen und -veränderungen zu reagieren. Fehlende Dezentralisierung muss dabei kein Nachteil sein, denn dies stellt keine notwendige Voraussetzung zur Nutzung der kollektiven Intelligenz dar, auch wenn eine etablierte dezentrale Organisation hilfreich sein kann. Insbesondere KMU könnten, mithilfe der kollektiven Intelligenz, beispielsweise neue Impulse für Produkt-, aber auch Dienstleistungsideen und /-innovationen erhalten, den Innovationsprozess verkürzen, finanzielle und/oder personelle Restriktionen/Engpässe überwinden und ihre Wettbewerbsfähigkeit sichern.

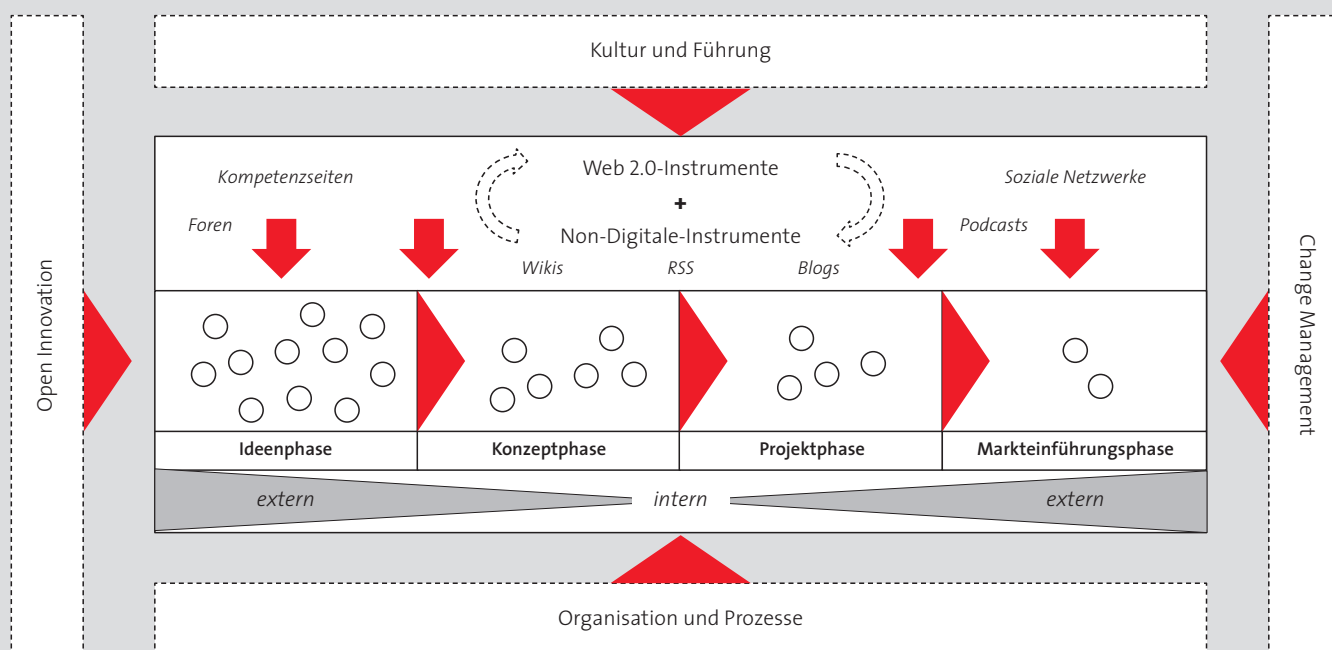


Abbildung: Bezugsrahmen







## 2.3 Neuroökonomie und Konsumentenverhalten

### 2.3.1 Einleitung

Der Forschungsschwerpunkt Neuroökonomie und Konsumentenverhalten beschäftigt sich auf der Grundlage eines verhaltenswissenschaftlichen und neurologischen bzw. biopsychologischen Ansatzes und empirischer Untersuchungen mit unterschiedlichen Fragestellungen zum Verhalten von Marktteilnehmerinnen und Marktteilnehmern. Im Mittelpunkt stehen dabei Fragen des Konsumverhaltens und des Verbraucherschutzes. Im Rahmen der neuroökonomischen Forschung werden die Ansätze und Fragestellungen der Ökonomie mit den Erkenntnissen und Methoden der Neurowissenschaften und Psychologie in Beziehung gesetzt. Die Neuroökonomie nutzt die Möglichkeiten der Neurowissenschaften und Psychologie, um speziell Antworten auf die Frage zu erhalten, wie und warum Menschen Entscheidungen im wirtschaftlichen Kontext treffen. Weiterhin versucht sie, neuronale Prozesse innerhalb unseres Gehirns, die für die Wahl einer bestimmten Option bzw. für eine Entscheidung verantwortlich sind, zu identifizieren und zu erklären. Damit einher geht auch die Intention, die vorhandene Kluft zwischen dem äußerst starren, theoretisch-ökonomischen Menschenbild der Wirtschaftswissenschaften, des „homo oeconomicus“, und dem realen, lebendigen Menschen und seinem

tatsächlichen Handeln zu schließen. Das bedeutet, dass mithilfe neuerer Methoden versucht wird, die Gedanken- und Gefühlswelt der Menschen zu erforschen und zu erklären, um sie dann in ökonomischen Modellen abbilden zu können.

In der neuroökonomischen Forschung werden mit apparativen Methoden wie der Elektroenzephalografie (EEG) und sogenannten bildgebenden Verfahren wie der funktionellen Magnetresonanztomografie (fMRT) die Reaktionen des menschlichen Gehirns in wirtschaftlichen Situationen untersucht. So kann beispielsweise bildlich dargestellt werden, welche Hirnregionen bei Kauf- oder Investmententscheidungen beteiligt sind. Analysiert wird dabei auch der Einfluss von Emotionen in ökonomischen Entscheidungssituationen. Diese laufen teilweise unbewusst ab und werden daher von klassischen Methoden wie etwa der Konsumentenbefragung per

Fragebogen oder am Telefon kaum oder nur sehr schwer erfasst. Dennoch sind sie ein bei nahezu allen menschlichen Entscheidungen ausschlaggebender Faktor, denn selbst noch so rational erscheinende Entschlüsse unterliegen bis zu einem gewissen Grad emotionalen Einflüssen.

Neben neurologischen und biopsychologischen Faktoren spielen selbstverständlich auch andere Faktoren wie die Umwelt, Erziehung und Bildung bei Entscheidungen und Handlungen eine wichtige Rolle. Im Kontext eines ganzheitlichen Forschungsansatzes ist es das Ziel des Forschungsschwerpunkts, möglichst viele Einflussfaktoren zu benennen und gemäß ihrer Relevanz richtig einzuordnen. Nur so können realitätsnähere Modelle und Denkansätze entstehen, die die Grundlage für empirische Untersuchungen und ein tieferes Verständnis für das menschliche Verhalten im wirtschaftlichen Kontext bilden.

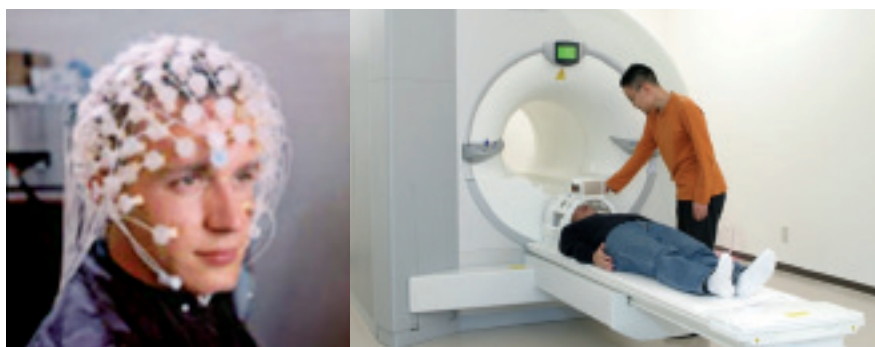


Abbildung: EEG und fMRT als eingesetzte Methoden der Neuroökonomie



## Gerhard Raab Kurz- Lebenslauf

Prof. Dr. oec. Dipl.-  
Kfm. Dipl.-Psych.  
Gerhard Raab,

geboren 1960, studierte Psychologie an der Johannes-Gutenberg-Universität Mainz (Diplom-Psychologe) und Wirtschaftswissenschaften an der FernUniversität Hagen (Diplom-Kaufmann).

Von 1988 bis 1992 war er wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Konsumtheorie und Verbraucherpolitik der Universität Hohenheim bei Prof. Dr. rer. pol. Gerhard Scherhorn und promovierte im Bereich Verhaltensökonomie zum Doktor der Wirtschaftswissenschaften (Dr. oec.). Danach war er von 1992 bis 1997 als Vorstandsassistent, Strategiereferent und Projektleiter im Vorstandsstab der DG Bank Deutsche Genossenschaftsbank AG in Frankfurt am Main tätig.

Seit 1997 ist er Professor für Marketing und Marktpsychologie an der Hochschule Ludwigshafen am Rhein. Er ist darüber hinaus seit 1998 Geschäftsführender Direktor des Transatlantik-Instituts und seit 2010 Leiter des Forschungsschwerpunkts für Neuroökonomie und Konsumentenverhalten an der Hochschule Ludwigshafen am Rhein. Von 2001 bis 2006 hatte er eine Gastprofessur für Customer Relationship Management an der University of North Carolina inne.

Seine Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich der Verhaltensökonomie, Neuroökonomie und Wirtschaftspsychologie, insbesondere Konsumentenverhalten und Kapitalanlageverhalten.

## 2.3.2 Interview mit Professor Dr. Gerhard Raab

*Sie beschäftigen sich nun schon seit längerer Zeit mit dem Thema Neuroökonomie und Konsumentenverhalten. Welche Bedeutung hat dies persönlich für Sie?*

**Prof. Raab:** Die Möglichkeit, sich intensiv mit dem Forschungsgebiet Neuroökonomie und Konsumentenverhalten zu befassen, war für mich einer der zentralen Gründe, mich für den Beruf als Professor zu entscheiden. Dabei beruht mein Interesse für dieses Forschungsgebiet sicher auch darauf, dass ich aufgrund meiner Ausbildung als Ökonom und Psychologe davon begeistert bin, zu verstehen, warum sich Mitarbeiter, Führungskräfte, Konsumenten und Sparer so verhalten, wie sie sich verhalten. Die Verbindung ökonomischer Ansätze oder Fragestellungen mit Erkenntnissen und Untersuchungsmethoden der Verhaltenswissenschaft bzw. Psychologie ist einfach faszinierend. Unternehmen und Märkte sind ja keine leblosen Gebilde. Sie entstehen und existieren nur aufgrund von Entscheidungen und Handlungen von Menschen. Sich mit den damit verbundenen Fragen im Rahmen meiner Tätigkeit und den entsprechenden Forschungsprojekten an unserer Hochschule beschäftigen zu können, hat für mich eine sehr hohe Bedeutung.

*Was verstehen Sie unter Neuroökonomie und Konsumentenverhalten?*

**Prof. Raab:** Die Neuroökonomie ist ein noch relativ junges Forschungsgebiet. Wesentliches Merkmal des Forschungsgebiets ist die interdisziplinäre Zusammenarbeit zwischen Ökonomie, Psychologie und Neurowissenschaften. Ziel ist es dabei, auf der Grundlage neurologischer und biopsychologischer Erkenntnisse und Methoden einen Beitrag zum besseren Verständnis des Verhaltens von Men-

schen in wirtschaftlichen Situationen und dem wirtschaftlichen Geschehen insgesamt zu leisten. Die Fragestellungen reichen von der Bedeutung neuronaler und biopsychologischer Prozesse für das Vertrauen in eine Währung, die Entwicklung von Aktienkursen und Kapitalmärkten, die Wahl eines bestimmten Produkts oder eines Unternehmens bis hin zu der Fragestellung, warum bestimmte Marken eine solche Faszination für Konsumenten besitzen und welche Rolle Preise und Emotionen bei Kaufentscheidungen spielen. Der Bereich der Neuroökonomie, der sich mit dem Konsumentenverhalten befasst, wird häufig auch als Neuromarketing und Consumer Neuroscience bezeichnet. Interessant ist, dass die Überlegung, verhaltenswissenschaftliche Erkenntnisse zur Erklärung des Konsumentenverhaltens zu nutzen, im Bereich der Konsumforschung schon eine sehr lange Tradition hat. Wobei unter Konsumverhalten im Allgemeinen das Verhalten von Menschen beim Kauf und Konsum von Gütern und Dienstleistungen verstanden wird.

*Wie bedeutsam ist das Thema Neuroökonomie und Konsumentenverhalten Ihrer Meinung nach zum jetzigen Zeitpunkt und in der Zukunft?*

**Prof. Raab:** Die Bedeutung der Neuroökonomie erkennt man sicher daran, dass in den letzten Jahren zunehmend Forschungsgruppen und Forschungsinstitute an verschiedenen Universitäten und Fachhochschulen in diesem Bereich eingerichtet wurden. Damit verbunden ist auch eine steigende Anzahl von Veröffentlichungen in diesem Bereich und das Entstehen entsprechender Fachgesellschaften und Fachzeitschriften. Auch die zunehmende Beachtung dieser Arbeiten und deren Ergebnisse in der Öffentlichkeit und der Wirtschaft ist ein Beleg für die Bedeutung. Inwieweit die hohen Erwartungen in diesem jungen Forschungsbereich erfüllt werden, muss

sicher die Zukunft zeigen. Unabhängig von der Entwicklung der Neuroökonomie besitzt das Forschungsgebiet Konsumentenverhalten gegenwärtig und in der Zukunft eine hohe Relevanz. Dies erklärt sich aus der enormen Wichtigkeit des Konsums für eine Volkswirtschaft und für jeden Konsumenten. Dabei dürften in den nächsten Jahren Aspekte des Verbraucherschutzes und des nachhaltigen Konsumverhaltens einen wachsenden Stellenwert im Rahmen der Konsumforschung erfahren.



### 2.3.3 Ausgewählte Projekte

#### Entwicklung und Verbreitung des unkontrollierten und „süchtigen“ Kaufverhaltens in Deutschland

Gegenstand des von der Sparkassen-Finanzgruppe (Wissenschaftsförderung und Beratungsdienst Geld und Haushalt) geförderten Forschungsprojekts ist es, die Entwicklung und Verbreitung des unkontrollierten und „süchtigen“ (pathologischen) Kaufverhaltens zu untersuchen und damit an eine im Jahr 1991 und 2001 durchgeführte repräsentative Untersuchung anzuknüpfen (Längsschnittuntersuchung). Die Untersuchung im Jahr 2001 wurde bereits von der Sparkassen-Finanzgruppe finanziell gefördert. Die Ergebnisse dienen einem besseren Verständnis der Verbreitung und Entwicklung dieses Verhaltens in Deutschland. Darüber hinaus werden mögliche Implikationen zur Förderung

der Finanz- und Konsumkompetenz und zur Vermeidung (Prävention) des unkontrollierten und „süchtigen“ Kaufverhaltens aufgezeigt.

„Süchtiges“ (pathologisches) Kaufverhalten wird den zahlreichen stoffungebundenen Süchten bzw. Verhaltenssüchten zugeordnet. Betroffene kaufen, um Problemen zu entkommen oder um eine bedrückende Stimmung wie Gefühle der Hilflosigkeit, Schuld und Angst oder Depressionen aufzuheben. Das Kaufen führt kurzfristig zu einer euphorischen Stimmung, die aber schon bald wieder in eine negative Stimmungslage umschlägt. Pathologisches Kaufverhalten lässt sich beschreiben als ein andauerndes und wiederkehrendes, fehlangepasstes Kaufen von Konsumgütern und/oder Dienstleistungen, das persönliche, familiäre und berufliche Zielsetzungen stört, nicht selten sogar sehr schwer

belastet. Die Betroffenen negieren die teilweise gravierenden psychologischen, sozialen und ökonomischen Konsequenzen ihres Verhaltens. Insbesondere Stress, finanzielle Verschuldung und familiäre Zerwürfnisse bis hin zu Trennungen verursachen einen hohen Leidensdruck bei den Betroffenen. Bei alledem ist die Frage nach der Zuordnung – Sucht, Zwangshandlung oder Impulskontrollstörung – in der Wissenschaft noch nicht entschieden. Solche Unschärfen sind nicht zuletzt darauf zurückzuführen, dass objektive Diagnoseverfahren, die über Selbstbeurteilungsverfahren hinausgehen, nach wie vor nicht verfügbar sind.

Die Thematik des unkontrollierten und „süchtigen“ Kaufverhaltens hat in den letzten Jahren große Beachtung in der Wissenschaft (z. B. Medizin, Psychologie, Wirtschaftswissenschaften) und der Öffentlichkeit erfahren. Dies



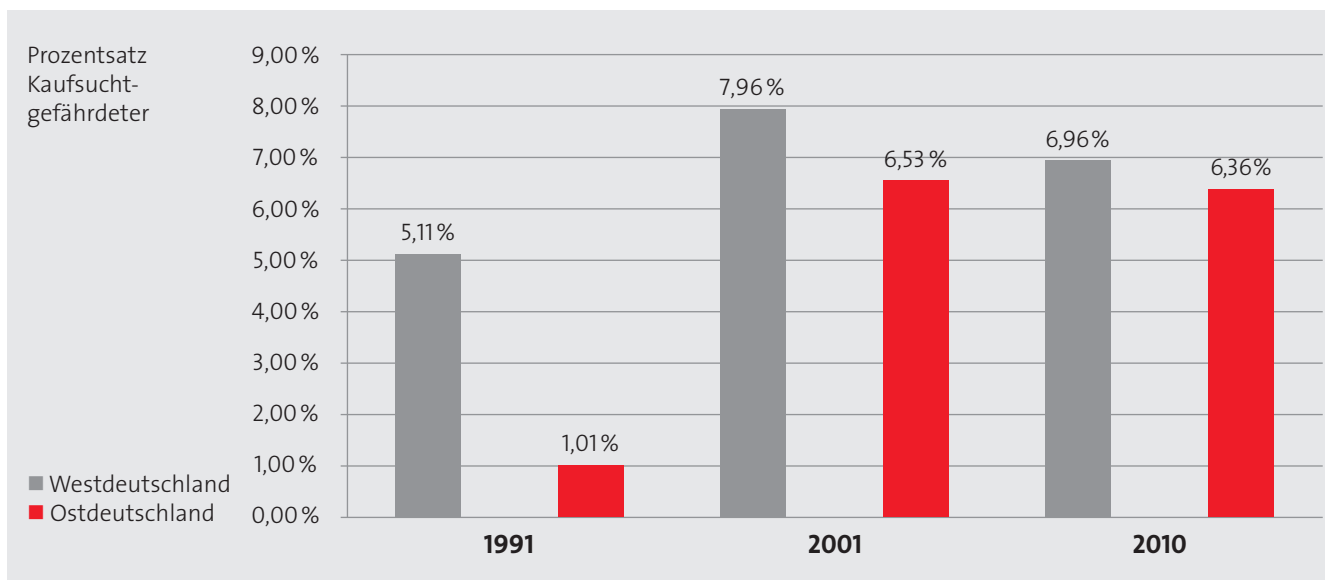


Abbildung: Entwicklung der Kaufsuchtgefährdung in West- und Ostdeutschland

begründet sich aus der Verbreitung und den negativen Folgen dieses Verhaltens für die Betroffenen und die Gesellschaft (z. B. Verschuldung, Überschuldung). Dabei beruht das Forschungsprojekt auf einer über 20-jährigen Forschungstätigkeit in diesem Bereich und ist eingebunden in zwei zur gleichen Zeit laufende Forschungsprojekte und repräsentative Untersuchungen in Dänemark (Prof. Dr. Lucia Reisch, Copenhagen Business School) und Österreich (Prof. Dr. Karl Kollmann, Wien). Die Ergebnisse der aktuellen Untersuchung deuten auf eine Stabilisierung der Verbreitung des unkontrollierten und „süchtigen“ Kaufverhaltens in Deutschland. Eine repräsentative Untersuchung unter Einbeziehung von Frankreich und der Schweiz erfolgte im September 2011.

### Neurologische Grundlagen des unkontrollierten und „süchtigen“ Kaufverhaltens

Im Rahmen des von der Klaus-Tschira-Stiftung geförderten Forschungsprojekts werden die neurologischen bzw. neuropsychologischen Grundlagen des unkontrollierten und „süchtigen“ Kaufverhaltens mittels der funktionellen Magnet-Resonanz-Tomografie (fMRT) in Kooperation mit dem Univer-

sitätsklinikum Bonn untersucht. Mithilfe dieser Technologie können jene Hirnareale sichtbar gemacht werden, die bei unkontrolliertem und „süchtigem“ Kaufverhalten eine entscheidende Rolle spielen.

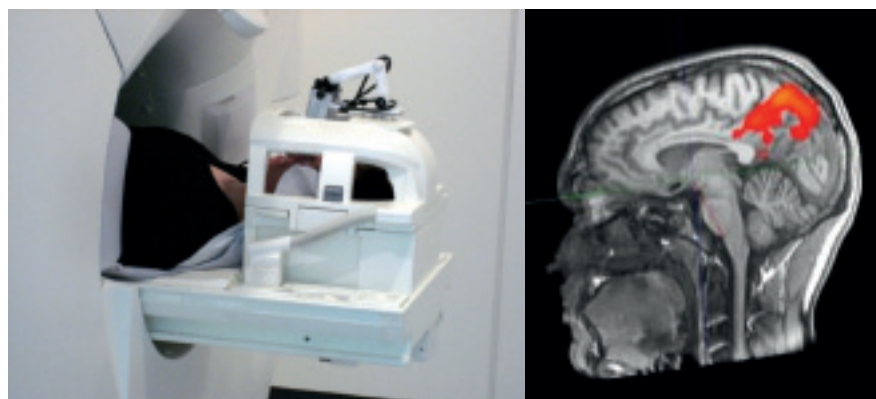


Abbildung: Neuroökonomische Untersuchung des unkontrollierten und „süchtigen“ Kaufverhaltens mittels fMRT. Links: Proband mit Monitor kurz vor der Untersuchung. Rechts: Verstärkt aktivierte Hirnregionen werden farblich gekennzeichnet.

Während hinsichtlich des Einflusses der Erziehung, des Selbstwerts, der Impulskontrolle, der Sozialisation, der Rolle der Werbung und der Bedeutung des Konsums in einer Gesellschaft zahlreiche Untersuchungen in Bezug auf das unkontrollierte und „süchtige“ Kaufverhalten vorliegen, fehlte bis jetzt eine fundierte neurologische bzw. neuropsychologische Untersuchung.

Ziel des aktuellen Forschungsprojektes ist es daher, einen Beitrag für ein umfassenderes Verständnis für dieses Verhalten zu leisten. Daraus könnten neue Therapieformen entwickelt werden, um betroffenen Konsumenten

schnellere und dauerhaftere Hilfe bieten zu können. Darüber hinaus könnten effizientere Maßnahmen zur Vermeidung dieses Verhaltens im Sinne des Verbraucherschutzes entwickelt werden.

Im Rahmen des Forschungsprojekts wurden weltweit erstmals 26 „normale“ (Kontrollgruppe) und 23 „süchtige“ (Experimentalgruppe) Probanden



Abbildung: Präsentation der Produkte auf dem Monitor im fMRT

mittels fMRT in simulierten Kaufentscheidungssituationen untersucht. Die simulierten Kaufentscheidungssituationen bestanden darin, dass den Probanden Produkte dargeboten wurden und sie mittels eines Druckknopfes entscheiden konnten, ob sie das jeweilige Produkt kaufen wollten oder nicht. Auf einem brillenartigen Monitor wurden den Probanden insgesamt 100 Produkte gezeigt, während das fMRT die Aktivierung der verschiedenen Hirnregionen aufzeichnete.

Die Ergebnisse zeigen sehr deutlich, dass Menschen, die unkontrolliert und „süchtig“ kaufen, sowohl ein stärkeres Verlangen zum Kauf empfinden als auch über ein geringeres Verlustempfinden verfügen als andere Menschen. Dies zeigt sich bei der Gruppe der „süchtigen“ Probanden einerseits durch die stärkere Aktivierung des Nucleus Accumbens (Teil des Striatums), der im Belohnungssystem des menschlichen Gehirns eine wichtige

Rolle spielt. Andererseits wurde bei diesen Probanden eine geringere Aktivierung der Insula festgestellt, die mit Schmerz und Verlustempfinden in Verbindung gebracht wird.

Auf der Grundlage der bisher gewonnenen Erkenntnisse und einer aktuell laufenden experimentellen Untersuchung erfolgt in der zweiten Phase des Forschungsprojekts die Untersuchung der neuronalen Prozesse, die für die höhere Bereitschaft bei Zahlungen mittels Kreditkarten im Vergleich zu Bargeldzahlungen beteiligt sind. Über die laufenden Forschungsprojekte zum unkontrollierten und „süchtigen“ Kaufverhalten berichteten unter anderem das ZDF („frontal21“), Pro 7 („Galileo“), Der Spiegel, Stern und Deutschlandfunk.

### Bank und Jugend im Dialog – ein integriertes Projekt aktiver Verbraucherbildung

Das Projekt Bank und Jugend im Dialog wird in Kooperation mit der Dia-

konie Krefeld-Viersen und durch die finanzielle Förderung verschiedener Unternehmen aus dem Bereich Banken, Handel und Industrie als Langzeitprojekt durchgeführt. Wie die anderen Forschungsprojekte basiert auch diese Untersuchung auf einem verhaltenswissenschaftlichen und empirischen Forschungsparadigma. Wesentliches Merkmal des Konzepts ist sein institutioneller Ansatz. Bisherige Konzepte der Verbraucherpolitik und Verbraucherbildung wurden im Allgemeinen nur von einer Institution – der Schule oder der Verbraucherberatung oder der Schuldnerberatung etc. – getragen. Eine aktive Einbindung aller beteiligten Institutionen und insbesondere der Unternehmen bzw. Banken erfolgte bislang nicht. Die Gründe dafür liegen zum einen in den Berührungspunkten der sozialen Einrichtungen gegenüber der Wirtschaft, zum anderen in Vorbehalten der Wirtschaft gegenüber den sozialen Institutionen.

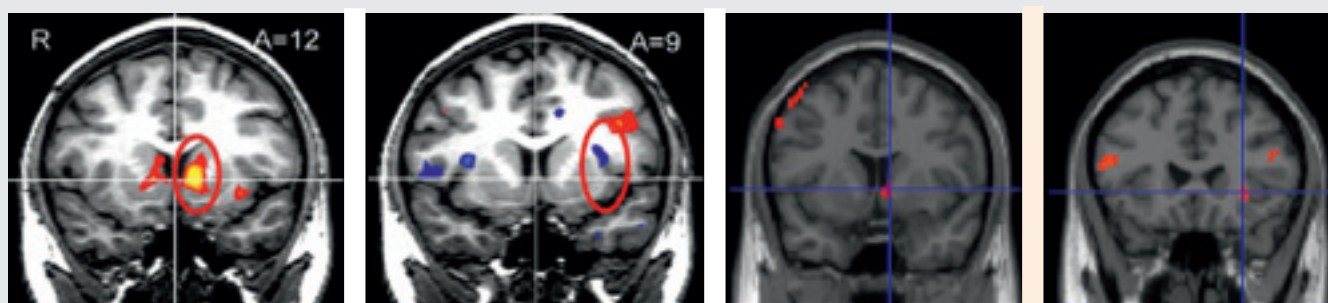


Abbildung: Unkontrollierte und „süchtige“ Konsumenten (links) empfinden ein stärkeres Verlangen zum Kauf und haben ein geringeres Verlustempfinden als andere Menschen (rechts).



Im Interesse einer effektiven Verbraucherbildung ist es unumgänglich, dass alle Beteiligten gemeinsam Konzepte entwickeln und realisieren. Damit verbunden ist die Notwendigkeit einer aktiven Mitarbeit aller Beteiligten. Das im Rahmen des Projektes „Bank und Jugend im Dialog“ entwickelte Konzept soll dazu konkrete Wege aufzeigen.



Abbildung: Zukunftswerkstatt zum Umgang mit Geld und Konsum

Die Ziele des Projektes sind die Förderung und Entwicklung eines bewussten und kompetenten Umgangs junger Menschen mit Geld und die Förderung einer partnerschaftlichen Kundenbeziehung. Weiterhin sind Kooperation und Vernetzung von örtlichen Institutionen wie Banken, Schulen, Schuldnerberatung und Verbraucherberatung von Bedeutung. Das zentrale Merkmal der methodischen Umsetzung des Konzepts besteht darin, dass die Jugendlichen nicht nur auf sprachlicher bzw. kognitiver Ebene angesprochen werden, sondern dass sie die beschriebenen Inhalte konkret erleben. Dazu werden die Jugendlichen mit konkreten Beispielen aus ihrem Alltag konfrontiert. Auf diese Weise kann der kritische und bewusste Umgang mit Geld sinnlich und spielerisch erfahrbar werden.

Der gewählte konzeptionelle Ansatz verbindet die Ebenen des Wissens (kognitive Ebene), der Gefühle (emotionale Ebene) und die Ebene des Ver-

haltens und der Verhaltenskontrolle (instrumentelle Ebene). Für alle drei Ebenen sollen entsprechende Inhalte erarbeitet und später vermittelt werden.

Vor diesem Hintergrund wurde ein Methodeninstrumentarium konzipiert, das sich aus unterschiedlichen Elementen zusammensetzt. Bestandteile dieses Methodeninstrumentariums sind Vorträge von Vertretern der Bank, der Schuldner- und Verbraucherberatung, Informationsunterlagen von Bank und Schuldnerberatung, Gruppenarbeit und Rollenspiele der Jugendlichen zu konkreten Alltagssituationen sowie die Bearbeitung von Fragebögen zur Selbstreflexion der Jugendlichen über ihre Einstellungen, Wünsche und Handlungsweisen im Umgang mit Geld und Konsum.

Der konkrete Ablauf umfasst sechs Phasen: In der *Initiativphase* wird das Projekt von Bankmitarbeitern, Lehrern

oder Verbraucherberatern auf den Weg gebracht. Wichtig ist, dass alle Projektbeteiligten an einen Tisch kommen und die Organisationen Hand in Hand arbeiten. Die *Schulphase I* dient der Behandlung des Themas „Geld“ im Unterricht. Der Lehrer richtet sich dabei nach Alter und Wissens- oder Erfahrungsstand seiner Schüler. In der *Bankphase* sind Schüler und Lehrer zu Gast bei der Bank. Ein Mitarbeiter der Bank übernimmt hier die Moderation. Die *Schulphase II* wird durch einen Vertreter der Verbraucherzentrale geleitet. Im Zentrum dieser Projektphase steht das Thema Schulden. Es folgen die Phasen der Evaluation und der Nachbereitung. Dazu gehört nicht nur die Bewertung der Ergebnisse, sondern auch deren Diskussion und Veröffentlichung.

Die folgenden Darstellungen geben einen kurzen Auszug aus den Ergebnissen wieder, die bei der Umsetzung des Konzepts „Bank und Jugend im Di-

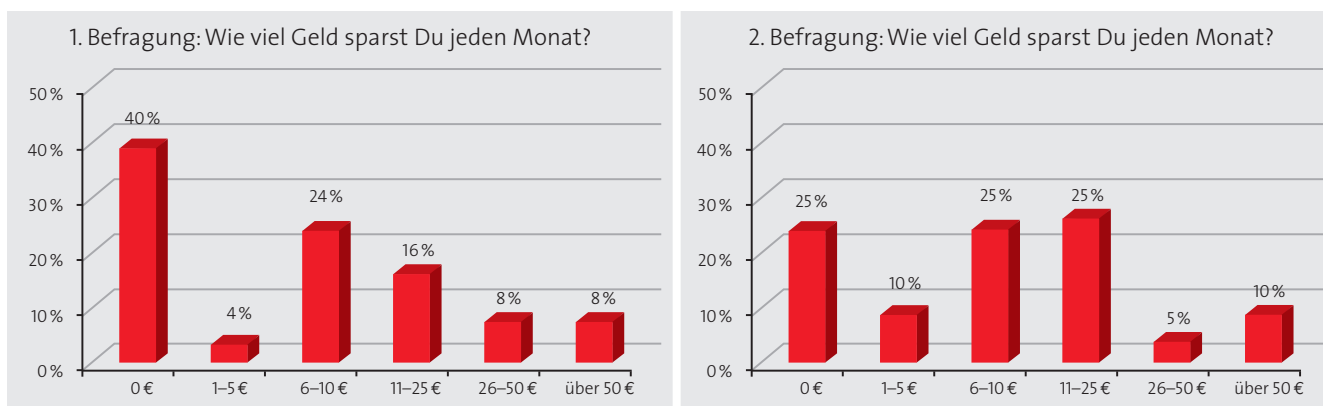


Abbildung: Beantwortung der Frage: „Wie viel Geld sparst Du jeden Monat?“



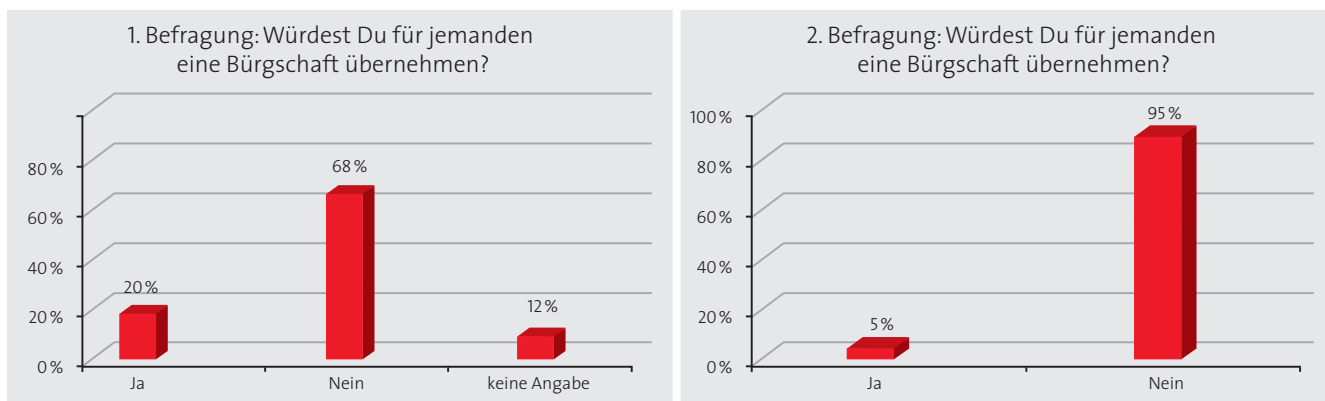


Abbildung: Beantwortung der Frage: „Würdest Du für jemanden eine Bürgschaft übernehmen?“

alog“ gewonnen wurden. Sie beziehen sich auf Befragungen, deren Ziel es war, mögliche Veränderungen in den Einstellungen und Verhaltensweisen Jugendlicher im Umgang mit Geld nachzuweisen. Die in das Projekt eingebundenen Schüler wurden und werden zu zwei Zeitpunkten befragt. Für die hier aufgeführten Ergebnisse lagen die Daten von insgesamt 181 Schülern im Alter

zwischen 15 bis 19 Jahren vor. In Bezug auf das Sparverhalten konnte eine deutliche Erhöhung des Anteils an Schülern, die sparen, festgestellt werden.

Der Zweck des Geldleihens wurde von den befragten Jugendlichen in der zweiten Befragung auf substantielle Dinge beschränkt. Auto, Haus etc. haben einen stark investiven Charakter. Rein konsumtive Zwecke einer

Kreditaufnahme waren in der zweiten Befragung rückläufig oder wurden gar nicht mehr genannt. Auch auf die Frage: „Würdest Du für jemanden eine Bürgschaft übernehmen“, reagierten die Schüler bei der zweiten Befragung deutlich sensibler.

Viele andere Ergebnisse weisen in dieselbe Richtung: Die bisher teilnehmenden Schüler und Schülerinnen entwickelten im Rahmen des Projektes eine kritischere Einstellung zu Krediten und einen bewussteren Umgang mit Geld und Konsum.



### Werbewirkung im regionalen Hörfunk – eine feldexperimentelle und medienökonomische Untersuchung unter Low-Budget-Bedingungen

Die Untersuchung zur Werbewirkung von regionaler Hörfunkwerbung wurde in Kooperation und mit finanzieller Förderung durch die Landesmedienanstalt Rheinland-Pfalz, die Landeszentrale für Medien und Kommunikation, LMK, durchgeführt.

#### Ziel und Anlage der Studie

Die Studie sollte Auskunft über den Erfolg von Werbung im Hörfunk und einem ausgewählten Printmedium geben. Untersuchungen haben gezeigt, dass Werbung in Tageszeitungen die zum gegebenen Zeitpunkt am häufigsten genutzte Werbeform darstellte. Daraus ergaben sich die beiden Werbemittel „Hörfunkspot“ und „Anzeige“. Im Rahmen der Untersuchung sollten beide Werbeformen in Bezug auf ihre

Effizienz und Effektivität miteinander verglichen werden. Die Untersuchung wurde gedanklich aus der Perspektive eines regionalen Werbekunden konzipiert, der mit einem fixen Betrag für ein Produkt oder eine Dienstleistung werben möchte. Das vorgegebene Budget lag im Bereich zwischen 1.000 und 3.000 Euro. Damit ging es um eine Low-Budget-Kampagne. Die Wirksamkeit von Hörfunkwerbung in diesem Budgetbereich war bis dahin nicht untersucht worden. Insofern trug diese Untersuchung innovativen Charakter.

#### Untersuchungsmethode

Zur Klärung der Wirkung (Effektivität) und Wirtschaftlichkeit (Effizienz) von Hörfunkwerbung wurde ein feldexperimenteller Ansatz gewählt. Dazu wurden zunächst die Werbemittel, ein Hörfunkspot und die hier abgebildete Anzeige für Tageszeitungen konzipiert (siehe Abbildung).



Abbildung: Beispiel für die in der Studie eingesetzten Anzeigen des fiktiven Fahrradgeschäfts „Tretlager“ in regionalen Tageszeitungen

In beiden Werbemitteln ging es um die Neueröffnung eines fiktiven Fahrradfachgeschäfts „Das Tretlager“. Werbespot und Anzeigen wurden daraufhin in mehreren Regionen in Tageszeitungen (Die Rheinpfalz, Göttinger Tageblatt) geschaltet und im Hörfunk (Rockland Radio, Antenne



Abbildung: Das Untersuchungsdesign der Studie

Koblenz, Antenne West) gesendet. Die Gebiete wurden so gewählt, dass eine Überschneidung der Medien ausgeschlossen war. Nachstehende Abbildung zeigt das Untersuchungsdesign nochmals im Überblick (siehe Abbildung).

Bei gegebenem Budget konnten zwei Farb- und vier Schwarz-Weiß-Anzeigen geschaltet werden sowie rund 14 Tage in den Hörfunkprogrammen erworben werden. Nach der Werbe-phase schloss sich eine Befragung der Personen in den Gebieten an, in denen die Werbung geschaltet wurde. Insgesamt wurden rund 900 Personen befragt.

### Ergebnisse

Funkwerbung (Ludwigshafen, Koblenz) erreichte deutlich (überproportional) höhere Durchschnittskontakte als reine Anzeigenwerbung (Göttingen, Koblenz-Print).

Auch durch eine bi-mediale Mixsituation (Koblenz – bimed. Mix) wurden mehr Durchschnittskontakte generiert als durch Print (Göttingen). Im Low-Budget-Bereich (Koblenz) lag die Anzahl an Durchschnittskontakten im Hörfunk deutlich über der Kontaktzahl bei reiner Anzeigenwerbung in Tageszeitungen (siehe Abbildung).

Der Preis, der zu bezahlen war, damit 1.000 Kontakte (gestützter Recall) zustande kamen, wurde berechnet, indem zunächst die Anzahl der Personen, die sich listengestützt an den Namen „Das Tretlager“ erinnern konnten, mit der Zahl an Durchschnittskontakten multipliziert wurde. Diese Zahl wurde den eingesetzten Werbekosten in der betreffenden Region gegenübergestellt und mit 1.000 multipliziert:  $TKP = [\text{Werbekosten} / (\text{Zahl der Durchschnittskontakte} * \text{Anzahl der sich erinnernden Personen})] * 1.000$ .

Funkwerbung (Ludwigshafen) wies bei kontinuierlichem Werbemuster die geringsten Preise je 1.000 Kontakte auf (siehe Abbildung). Das pulsierende

Werbemuster mit Unterbrechungen und mit massiver Nutzung von Remindern statt 30-sekündigen Spots (Trier) schien im Low-Budget-Bereich hingegen nicht zu funktionieren. Im Minimalkostenbereich bis 1.000 Euro (Koblenz-Funk) lagen die Kontaktkosten für Funkwerbung deutlich unter den Kontaktkosten für Anzeigenwer-

bung in Tageszeitungen (Koblenz-Print).

Weitere Informationen zu den hier kurz dargelegten und weiteren Forschungsprojekten sowie den entsprechenden Veröffentlichungen sind unter [www.transatlantik-institut.de](http://www.transatlantik-institut.de) verfügbar.

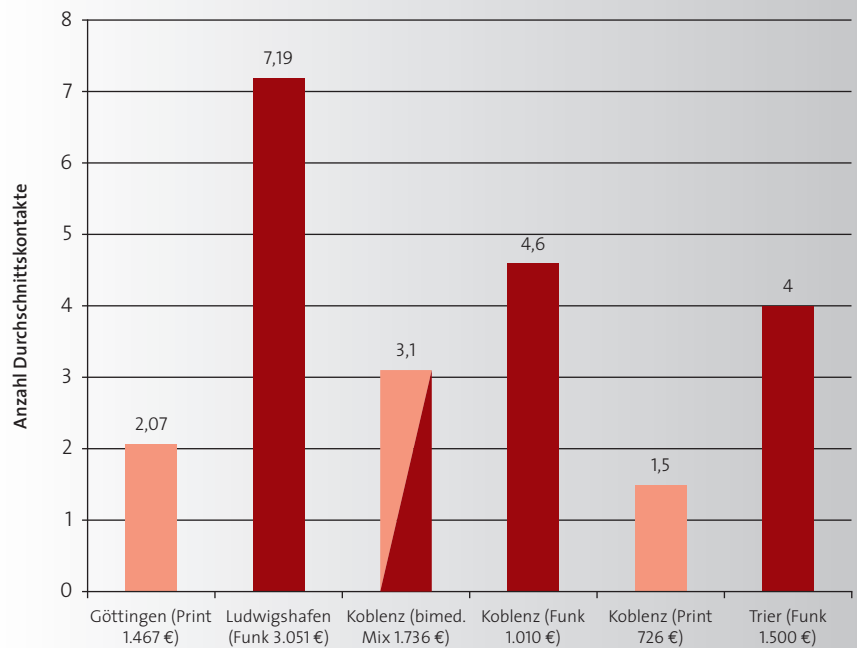


Abbildung: Durchschnittliche Anzahl von Kontakten im Vergleich

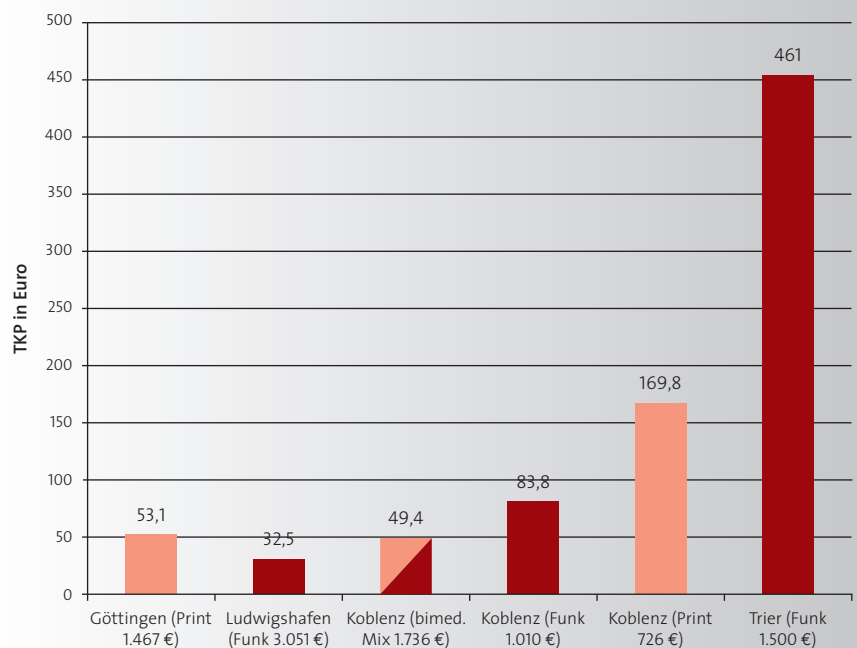


Abbildung: Effizienz von Print- und Hörfunkwerbung im Vergleich ( $TKP = [\text{Werbekosten} / (\text{Zahl an Durchschnittskontakten} * \text{Anzahl an sich erinnernden Personen})] * 1.000$ )

## 3.1 Einleitung

In Anlehnung an die Einschätzung der Hochschulrektorenkonferenz (2008, S. 2) kann davon ausgegangen werden, dass das Bildungssystem den „Schlüssel für die Möglichkeit des Einzelnen wie auch der Gesellschaft, die Balance zwischen Chancen und Risiken des Globalisierungsprozesses herzustellen“, darstellt.

Inhaltlich beruht die **Internationalisierungsstrategie** unserer Hochschule als Ganzes (festgelegt im Hochschulentwicklungsplan 2010–2020 der Hochschule Ludwigshafen) im Wesentlichen auf den von Kerstin Gallenstein gestalteten Säulen *Studierendenaustausch*

(d. h. die Entsendung von ca. 100 Studierenden unserer Hochschule sowie die Aufnahme von ca. 100 ausländischen Studierenden), *Lehrenden- und Mitarbeiteraustausch* sowie die im Gestaltungsbereich des Vizepräsidenten für Internationales und Forschung liegende Anbahnung von *Forschungsk Kooperationen* unter Nutzung virtueller Organisationsformen mit dem Ziel des Aufbaus globaler Netzwerke.

Europa, Russland, die USA und Asien (China, Japan, Korea) bilden derzeit die *geografischen Schwerpunkte* der Internationalisierungsstrategie, die in Zukunft durch Nordafrika und ausgewählte Länder Südamerikas ergänzt werden. Ein wichtiger Kooperationspartner ist der von den deutschen

# 3. Internationales



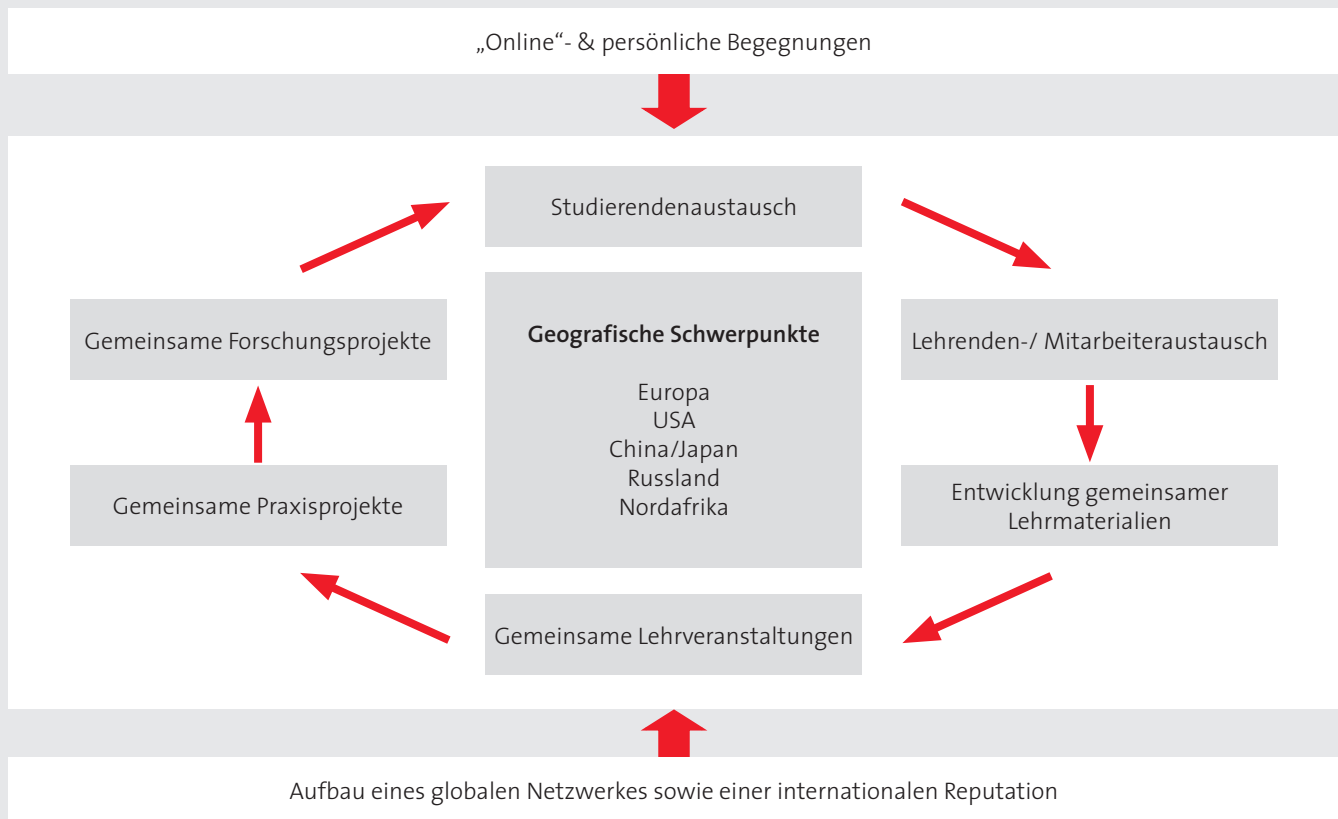


Abbildung: Die Kerndimensionen der Internationalisierungsstrategie der Hochschule Ludwigshafen

Hochschulen und Studierendenschaften getragene *Deutsche Akademische Austauschdienst* (DAAD) sowohl als Förderorganisation, aber auch als Bereitsteller von Internationalisierungs-Know-how bezüglich Betreuung, Lehre und Forschung im Rahmen von bi- sowie multilateralen Kooperationsprogrammen. Darüber hinaus werden Studierende unserer Hochschule mit Stipendien der *Haniel-Stiftung* für Studienaufenthalte und Praktika bspw. in China gefördert. Die *Fulbright-Kommission* unterstützt unsere Hochschule gegenwärtig bei der Ergänzung des Know-hows bezüglich des amerikanischen Hochschulsystems. Eine für unsere Hochschule wichtige Rahmenbedingung ist der 1999 angestoßene internationale Hochschulreformprozess (auch bekannt als **Bologna-Prozess**), an dem

mittlerweile 47 Staaten mitwirken und der zur Einführung eines konsekutiven, zweistufigen Abschlussystems („Bachelor“ und „Master“ als die Zyklen 1 und 2) geführt hat.

Für die Hochschule Ludwigshafen ist nunmehr der dritte Zyklus des Bologna-Prozesses – Verbindung des europäischen Hochschulraums und des europäischen Forschungsraums im Rahmen von Doktoratsprogrammen – von großer Bedeutung. Im dritten Zyklus wird eigenständige Forschung in zweierlei Form erwartet: Allgemein bedeutet dies, dass in der **angewandten Forschung** theoretisches Wissen unterschiedlicher Herkunft dazu verwendet wird, konkrete Probleme der Realität mittels interessanter und nützlicher Hypothesen zu erklären, zu prognostizieren und gegebenen-

falls zu beeinflussen bzw. empirisch zu überprüfen. **Grundlagenforschung** hingegen entwickelt Theorien, um das vorhandene theoretische Wissen zu erweitern; sie ist damit die Basis der angewandten Forschung (Raab, Unger & Unger 2008). Die Erkenntnisse angewandter Wissenschaften werden dann zwecks Lösung realer Probleme in die Praxis – unter Einbezug unternehmerischer Erfahrung – transferiert (**Praxis- bzw. Theorietransfer**).

Die nachfolgende Abbildung bringt die **Forschungsstrategie** der Hochschule Ludwigshafen zum Ausdruck. An dieser Strategie richtet sich das Forschungs- und Tätigkeitsspektrum des „**Instituts für internationale Managementstudien**“ (Leitung: Rainer Busch und Fritz Unger) im Sinne eines Zusammenspiels von



*Grundlagenforschung* (s. bspw. die nachfolgende Projektbeschreibung zum Thema „Messung der situativ verfügbaren Ressourcen der Selbstkontrolle“ von Alexander Unger), *angewandter Wissenschaft* (bspw. „Culture-Based Leadership Styles in China“, „Establishing Networks in an International and Asian Context“ oder „Messung und Management sozialer Integration an Hochschulen“) und *Theorie- bzw. Wissenstransfer* (bspw. die Konzipierung sowie Durchführung eines Produkttests für ein mittelständisches Unternehmen der Getränkeindustrie

in China) zum Ausdruck. Ein Indikator für die Forschungsstärke dieses Instituts ist – in Anl. an den Wissenschaftsrat (2010); s. auch Jansen et al. (2007) – neben dem Einwerben von Drittmitteln in ganz erheblichem Maße auch die Erarbeitung wissenschaftlicher Publikationen sowie die aktive Teilnahme an internationalen Kongressen. Die in den unterschiedlichen Forschungs- und Praxisprojekten gewonnenen Erkenntnisse des Instituts dienen unmittelbar der Bereicherung der Bachelor-, Master- sowie MBA-Veranstaltungen an unserer Hochschule.

Literatur:

Jansen, D.; Wald, A; Franke, K. , Schmoch, U.; Schubert, T.: Drittmittel als Performanzindikator der Wissenschaftlichen Forschung, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 2007, Volume 59, Number 1, S. 125–149  
 Raab, G.; Unger, A. & Unger, F.: Lehrbuch der Marktpsychologie, 3. Aufl. Wiesbaden: 2008  
 Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Rolle der Fachhochschulen im Hochschulsystem, Köln 2010

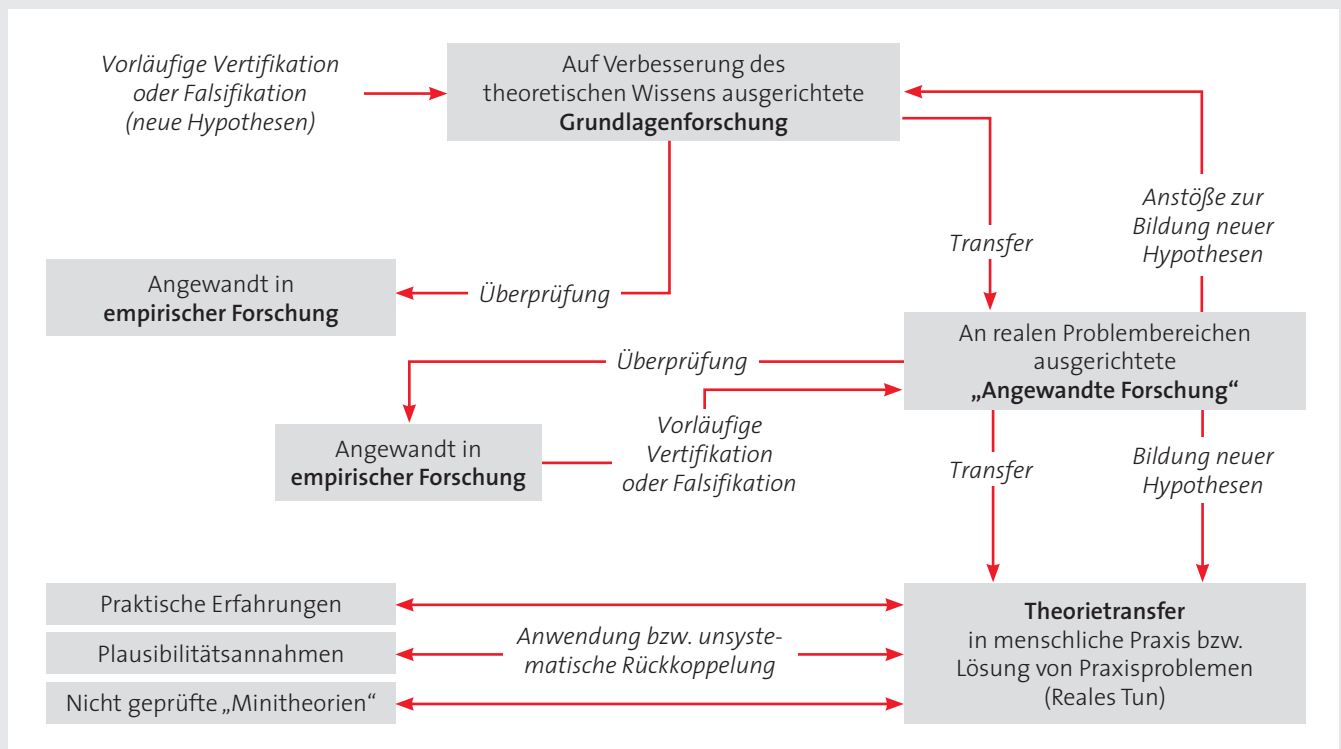


Abbildung: Die Kerndimensionen der Forschungsstrategie der Hochschule Ludwigschafen (in Anl. an Raab, Unger & Unger 2008, S. 7)

## 3.2 Interview mit Professor Dr. Rainer Busch

*Sie beschäftigen sich nun schon seit längerer Zeit mit dem Thema internationale Forschung. Welche Bedeutung hat speziell die internationale Ausrichtung für Sie?*

**Prof. Busch:** Forschung ist in den meisten Bereichen per se international ausgerichtet. Ich beschäftige mich zzt. schwerpunktmäßig mit Führungsstilen. Ein derartiges Thema national zu betrachten, macht keinen Sinn. Wir arbeiten beispielsweise auch am Thema Wirtschaftsethik. Dieses Forschungsfeld rein länderbezogen zu analysieren, greift ebenfalls zu kurz. Im Gegenteil: oftmals wird das Management mit

ethischen Situationen konfrontiert, von denen man meint, man würde sie im Inland gut bewältigen können, im Ausland fällt dies angesichts unzureichender Kontextkenntnisse wesentlich schwerer. Ein anderes Thema, an dem wir arbeiten, sind internationale Netzwerke. Auch hier können wir durch unsere Forschungen einen großen Beitrag leisten. Kurzum: Internationalisierung ist ein Qualitätsmerkmal in der Forschung und Forschung ist gleichzeitig eine Triebfeder für die Internationalisierung. In diesen Bereichen werden wir in den nächsten Jahren noch besser werden. Die regel-

mäßige Teilnahme an internationalen Konferenzen wird dazu beitragen.

*Gibt es eine spezielle Ausrichtung bzw. bestimmte Ländergruppen?*

**Prof. Busch:** Angesichts begrenzter Ressourcen geben die thematischen Schwerpunkte die grundlegende Forschungsrichtung vor. Daher hat in Anbetracht unserer weltweiten Netzwerke eine geografische Konzentration heute eine nachrangige Rolle. Wir werden jeden Forscher an unserer Hochschule unterstützen, der eine bestimmte geografische Affinität aufweist.



*Internationale Forschung „früher und heute“, wie wirkt sich die Globalisierung auf die Forschungsarbeit aus?*

**Prof. Busch:** Internationalisierung wird zurzeit sehr stark in Form des Studierendenaustausches betrieben, d. h., unsere Studierenden formulieren in dieser Beziehung klare Ansprüche. Diesen Bereich werden wir daher – unterstützt durch den DAAD, die europäische Kommission und die Fulbright Commission – verstärken mit dem Ziel, die Kernaufgabenbereiche Studierendenaustausch/Forschung stärker zusammenzuführen. Die technischen Aspekte der Globalisierung ermöglichen uns heute Möglichkeiten der virtuellen Kommunikation mit ausländischen Kollegen, die vor einigen Jahren noch undenkbar gewesen wären: Die intensive Diskussion mit bspw. chinesischen, irischen oder finnischen Kollegen über ein gemeinsam verfasstes Arbeitspapier via Skype stellt keine Ausnahme mehr dar.

*Wie bedeutsam ist das Thema Internationales Ihrer Meinung nach zum jetzigen Zeitpunkt und was wird es für einen Stellenwert in der Zukunft haben?*

**Prof. Busch:** Machen Sie die Beantwortung dieser Frage an ganz konkreten Aufgaben fest: So besteht alljährlich unsere große Herausforderung darin, finanzielle Mittel für unterschiedliche Teilaufgaben der Internationalisierung zu bekommen. Der Bereich Internationales akquiriert jährlich 1/4 Million Euro. Damit können wir unseren „Brot- und Butter-Bereich“, nämlich die Entsendung oder Aufnahme von Studierenden, überhaupt erst leisten, und zwar mit steigender Tendenz. Die Anzahl der Outgoings wird rapide ansteigen, da in fast allen Studiengängen Auslandsentsendungen vorgesehen sind. Es gibt die politische Vorgabe, dass in nächster Zukunft jeder zweite Studierende mindestens ein Semester im Ausland studiert haben soll. Mög-

licherweise können wir uns darüber freuen, dass es unsere Absolventen in Zukunft etwas leichter haben werden, einen Arbeitsplatz zu finden. Die Anforderungen bezüglich nachweisbarer internationaler Kompetenzen werden jedoch weiter zunehmen. Viele unserer Absolventen wollen diesen Anforderungen entsprechen, und wir müssen ihnen dabei helfen. Das beginnt übrigens lange vor dem Studium und – wenn gewünscht – begleiten wir sie in der Form von MBA-Programmen dann auch noch nach ihrem ersten Studium.

*Ein Statement zu den Forschungsthemen: Wie geht es weiter?*

**Prof. Busch:** Zum einen sind wir uns im Klaren darüber, dass die Einwerbung von Drittmitteln – möglicherweise in gesteigertem Maße – auch in Zukunft von uns erwartet wird. Wir werden diese Herausforderung entsprechend annehmen. Andererseits werden wir uns nicht daran beteiligen, ständig „neue Forschungsfässer“ aufzumachen, nur weil irgendwo Drittmittel bereitgestellt werden. Zum anderen sind wir uns bewusst darüber, dass wir unsere internen (über die Fachbereiche hinausgehend) und externen (an die Auslandspartner gerichteten) Kooperationspotenziale – da, wo es sinnvoll und qualitätsfördernd erscheint – ausbauen sollten. Auch denke ich, dass wir stärker über die Forschungsqualität reden müssen. Qualität heißt für mich auch, das methodische Spektrum zu verbessern und zu erweitern. In dieser Hinsicht werden uns jene ausländischen Partnerhochschulen helfen können, die schon frühzeitiger eine ausgeprägte Lehrorientierung durch eine Forschungsorientierung zu ergänzen hatten. Die Schaffung der Veröffentlichungsreihe „Arbeitspapiere der Hochschule Ludwigshafen“ wird eine Möglichkeit sein, diese Verbesserung – sowohl für interne als auch externe Forschungsinteressierte – im Zeitablauf zu begleiten.



### Prof. Dr. Rainer Busch Kurz-Lebenslauf

Nach einem Studium an der Fachhochschule Bielefeld (Betriebswirt grad.) sowie an der Universität Bremen (Diplom-Ökonom, Dr. rer. pol.) und mehrjähriger Führungstätigkeit im internationalen Marketing erfolgte 1989 die Ernennung von Rainer Busch zum Professor für Betriebswirtschaftslehre und internationales Marketing an der Hochschule Ludwigshafen. Die persönlichen Forschungsinteressen liegen in den Bereichen Führungsstile, Wirtschaftsethik sowie Netzwerkbildung im asiatischen Kontext. Geografische Schwerpunkte der internationalen Lehrtätigkeit sind Irland, Finnland, Frankreich und China. Rainer Busch wickelt darüber hinaus seit vielen Jahren Wissenstransferprojekte, insbesondere auf den Feldern „Internationale Marktforschung“ sowie „Systematische Internationalisierung von KMU“, ab.



### 3.3 Projekte aus dem Bereich Internationales

#### Führungsstile chinesischen Managements

Dieses vom „Institut für internationale Managementstudien“ durchgeführte, über einen Zeitraum von drei Jahren sich erstreckende Projekt zielt auf die Analyse der in China praktizierten Führungsstile vor dem Hintergrund der Annahme, dass „etische“ (universale) Ansätze der Erklärung von Führungsverhalten (s. bspw. Hofstede 1980 oder House 2004) nur zum Teil die unternehmerische Wirklichkeit erklären und durch eine „emische“ (kulturspezifische) Perspektive (s. bspw. Chen & Lee 2008

oder Chan 2008) zu ergänzen sind. In diesem Projekt werden grundlegende kulturelle Konzepte im Hinblick auf ihre Führungsrelevanz untersucht. Die Bedeutung des Themas für die betriebswirtschaftliche Praxis ist offensichtlich angesichts der Notwendigkeit, sich mit chinesischen Gesprächspartnern – sowohl in China, aber auch zunehmend in der BRD – in kritischen Überschneidungssituationen wie Auslandsentsendungen, Verkaufsverhandlungen, Kooperationsgesprächen etc. mit einer völlig anderen Geschäftskultur auseinandersetzen zu müssen.

Im Rahmen dieser Studie wurden zunächst auf der Basis primär chinesischer Autoren jene Führungsstile und deren Attribute abgeleitet, die primär chinaspezifische Merkmale aufweisen. Auf der Grundlage dieser Vorarbeiten wurde ein Fragebogen erstellt, der die Basis für persönliche Interviews mit 250 chinesischen Führungskräften in China und Taiwan sowie 40 deutschen Führungskräften (in chinesischen Unternehmen in der BRD) bildete. Der Fokus richtete sich auf die Frage, ob ein konfuzianistischer, daoistischer, legalistischer und autoritärer Führungsstil in der chinesischen Geschäftsrealität



Abbildung: Das Forschungsdesign des Projektes „Führungsstile in China“



Abbildung: YaCheng Wang – Forscherin unserer Hochschule in China in der Diskussion mit MBA-Studierenden in Ludwigshafen

vorzufinden ist. Die Untersuchungsergebnisse deuten darauf hin, dass sowohl ein konfuzianistisch-daoistischer als auch ein autoritärer Führungsstil vorherrschen. Eine Differenzierung nach Regionen zeigt zudem, dass daoistische Führungsattribute in sogenannten Second-Tier-Städten („globalisierende Städte“ wie Fuzhou und Nanjing) keine so große Rolle spielen wie in First-Tier-Städten („globale Städte“ wie Peking und Shanghai).

Die bisherigen Ergebnisse sind mittlerweile – bspw. auch durch die Einbindung unserer chinesischen Forscher – ein fester Bestandteil der Lehre, nicht nur in Master- und MBA-Programmen (als Basis der Spiegelung eigener Erfahrungen der Teilnehmer sowie der methodischen Herausforderungen), sondern auch (und möglicherweise gerade) in Bachelor-Lehrveranstaltungen (als Ausgangspunkt der Schaffung von Neugier sowie Anreizen in Richtung PhD).

Literatur:

- Hofstede, G.: *Culture's Consequences: International Differences in Work-related Values*, London 1980
- House, R. J.; Hanges, P. J.; Javidan, M.; Dorfman, P.W.; Gupta, V. (Ed.): *Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies*, Thousand Oaks 2004

Chan, G. K. Y.: *The Relevance and Value of Confucianism in Contemporary Business Ethics*, in: *Journal of Business Ethics* (2008) Vol. 77, p. 347–360

Chen, Chao-Chuan & Lee, Yueh-Ting: *Leadership and Management in China*, Cambridge 2008

Veröffentlichungen sowie Konferenzen zur Studie

Rainer Busch, Christian May, Robert McMahon, Alexander Unger, Ya Cheng Wang: *Culture-Based Leadership Styles in China – Results of an Empirical Study*, Arbeitspapier der Hochschule Ludwigshafen 3/2011  
Präsentation anlässlich der „Chinesisch-Deutschen Konferenz zu Interkultureller Kommunikation“ vom 29. bis 31.3.2010 an der Humboldt-Universität in Berlin (Konferenzveröffentlichung)

Präsentation anlässlich des „Chinese Intercultural Disciplinary Development Symposium“ vom 11. bis 13.6.2010 an der Shanghai International Studies University (SISU) (Konferenzveröffentlichung)

Präsentation anlässlich der „Conference on Psychology and Social Harmony (CPSH)“ vom 8. bis 10.4.2011 in Wuhan, China (Konferenzveröffentlichung)

### Soziale Integration an Hochschulen

Die Hochschule Ludwigshafen erhielt für den Zeitraum 2011 und 2012 finanzielle Mittel in Höhe von 44.000 Euro aus dem „DAAD-Programm zur Förderung der Integration ausländischer Studierender“. Als ein Teilprojekt dieses Programms wurde ein eintägiger Workshop durchgeführt, in dem ausländische wie deutsche Studierende in gemischten Kleingruppen Themen und Probleme der Integration diskutierten. Dadurch sollte einerseits ein Beitrag dazu geleistet werden, dass ein kultureller sowie managementbezogener Lernprozess an unserer Hochschule stattfindet. Andererseits wurde der Workshop als „Forschungsumfeld“ genutzt: Neben anderen Mess- und Beobachtungsverfahren wurde eine Befragung zum Thema Integration durchgeführt.

Insgesamt nahmen 68 Studierende am eintägigen PROFIN-Workshop teil. Davon waren 67,6 % weiblich und 32,4 % männlich. 61,8 % der Befragten waren in Deutschland und 48,2 % im Ausland geboren. 53,7 % gaben eine deutsche Nationalität an, 46,3 % gaben eine ausländische Nationalität an. Insgesamt waren 17 andere Nationen beteiligt. Davon waren Osteuropa (11 Nennungen); Skandinavien (4 Nennungen); West- bzw. Südeuropa (3 Nennungen); das mittlere Asien

(1 Nennung); Afrika (3 Nennungen); Südamerika (1 Nennung) und der Ferne Osten (2 Nennungen) beteiligt. Von diesen Personen gaben vier auch eine deutsche Nationalität an, diese sind also genau genommen als binational zu klassifizieren. 14 Personen machten keine Angabe zur Nationalität. Für eine erste Analyse sollten einige zentrale Frage-Items über den Grad der Integration und die wahrgenommene Konfliktsituation ausgewertet werden. Ein Teil der Items war nur für die ausländischen Studierenden relevant, die meisten Items konnten aber für beide Gruppen ausgewertet werden. Zunächst wurden für die entsprechenden Items die Daten der Gesamtgruppe analysiert. In einem zweiten Analyseschritt wurde bei einem Teil der Items ein Vergleich zwischen ausländischen und deutschen Studierenden vorgenommen.

Die Items (zunächst für die Gesamtgruppe) waren im Einzelnen:

- (1) Selbstbeurteilung der Deutschkenntnisse
- (2) Selbsteinschätzung der ethnischen/kulturellen Zugehörigkeit
- (3) Existenz von Akzeptanzproblemen (ja/nein)
- (4) Konfliktgrad in Deutschland (gemessen an der Konflikthäufigkeit und an der Konfliktintensität)
- (5) Einschätzung der Eltern gegenüber der Ausbildung in Deutschland
- (6) Die Bereitschaft der Eltern einen Ehepartner aus einer anderen Kultur bzw. einer anderen Ethnie/Nationalität angehörig zu akzeptieren (dieses Item kann als Indikator für den Integrationsgrad von Ausländern wie auch als Indikator für den Grad an Offenheit von Deutschen gegenüber Ausländern genutzt werden).

### (1) Selbstbeurteilung der Deutschkenntnisse

Hier ergibt sich, dass 56,7% der Teilnehmer als „sehr gut“ bezeichnet werden können (gemessen wurde diese auf einer 7-stufigen Skala mit den beiden Polen 1 = sehr gut; 7 = sehr schlecht), weitere 17,9% kreuzten 2 und weitere 10,4% kreuzten 3 an. Lediglich verbleibende 14,9% gaben Werte zwischen 4 und 7 an (schlecht bis sehr schlechter Bereich). Der Mittelwert in der Gesamtgruppe beträgt 2,06 (Median = 1). Zieht man den Vergleich zwischen ausländischen und deutschen Studierenden heran, so ergibt sich für die ausländischen Studierenden ein Mittelwert von 3,58 (SD = 1.86), wohingegen die Gruppe der Deutschen einen Mittelwert von 1,21 (SD = 0.51) aufweist. Dieser Unterschied ist signifikant ( $p < .0001$ ). Somit weist die Gruppe der ausländischen Studierenden ein deutlich schlechteres Maß an Deutschkenntnissen auf.

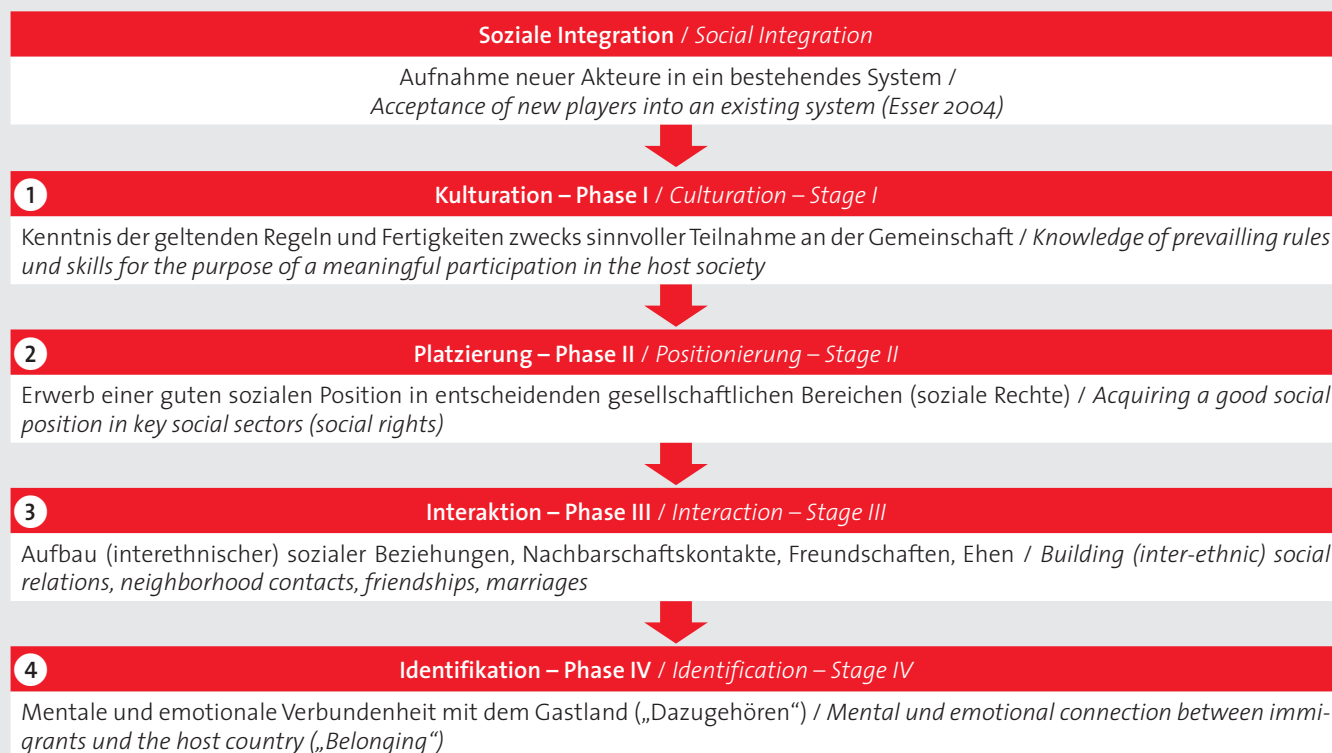


Abbildung: Phasen der sozialen Integration als analytischer Bezugsrahmen



## (2) Selbsteinschätzung der ethnischen/kulturellen Zugehörigkeit

Hier sehen sich 59,4% „als Deutscher“, 26,6% „als Ausländer“ und 13,5% als „Deutscher mit anderem kulturellen Hintergrund“. Betrachtet man die beiden Gruppen ausländische und deutsche Studierende (definiert durch die Frage nach der Nationalität) einzeln, so ergibt sich: In der Gruppe mit deutscher Staatsangehörigkeit sehen sich 88,1% „als Deutsche“; 2,4% „als Ausländer“ und 9,5% als „Deutsche mit anderem kulturellen Hintergrund“. In der Gruppe mit ausländischer Staatsangehörigkeit sehen sich nur 4,2% „als Deutsche“, 72,7% „als Ausländer“ und 22,7% als Deutsche mit anderem kulturellen Hintergrund. Die Selbsteinschätzung der Zugehörigkeit kann für weiterführende Analysen als alternatives Einteilungskriterium verwendet werden (Stichwort „Inlandsausländer“). Für die vorliegende Analyse wurde aber zunächst die Einteilung gemäß der Staatsangehörigkeit beibehalten (diese ist im Übrigen bis auf zwei Personen deckungsgleich mit der Frage des Geburtsortes).

## (3) Existenz von Akzeptanzproblemen (ja/nein)

In der Gesamtgruppe geben 28,3% an, Akzeptanzprobleme aufgrund ausländischer Herkunft erfahren zu haben (die anderen geben entweder „nein“ an oder keine Angabe). Hier ist selbstverständlich die Differenzierung nach Herkunft zu betrachten: In der Gruppe deutscher Studierender ist der Prozentsatz, die dies verneinen, erwartungsgemäß hoch (über 80%), lediglich vier Personen (18,2%) geben Akzeptanzprobleme an (Stichwort „Inlandsausländer“, d. h. Ausländer mit deutscher Nationalität, dies wird in späteren Analysen gesondert betrachtet werden). In der Gruppe der ausländischen Studierenden werden Akzeptanzprobleme aufgrund ihrer ausländischen Herkunft immerhin von 37,5% der Teilnehmer gesehen, eine größere Anzahl von 62,5% verneint dies.

#### **(4) Den Konfliktgrad in Deutschland (gemessen an der Konflikthäufigkeit und an der Konfliktintensität von Konfliktsituationen, die aus Akzeptanz-/Toleranzproblemen resultieren)**

Bei vorliegender Verwendung einer 7er-Skala mit den Polen 1 = sehr häufig und 7 = nie, ist hinsichtlich der Konflikthäufigkeit in der Gesamtgruppe ein Mittelwert von 5,79 ( $SD = 1.5$ ) zu beobachten. In der Gruppe der deutschen Studierenden beträgt dieser 6,13 ( $SD = 1.07$ ) und in der Gruppe der ausländischen Studierenden 5,2 ( $SD = 1.9$ ). Der Unterschied ist signifikant ( $p = .02$ ), d.h., ausländische Studierende berichten häufiger von Konflikten im Zusammenhang von Akzeptanz- und Toleranzproblemen. Hinsichtlich der wahrgenommenen Konflikthäufigkeit ist kein signifikanter Unterschied zwischen beiden Gruppen zu beobachten ( $p = .51$ ). Jedoch besteht zwischen Konflikthäufigkeit und Konfliktintensität eine deutliche positive Korrelation ( $r = .66; p < .0001$ ), d.h., Personen, die über eine höhere Konflikthäufigkeit berichten, nehmen diese Konflikte auch gleichzeitig als intensiver wahr.

#### **(5) Einschätzung der Eltern gegenüber der Ausbildung in Deutschland**

In beiden Gruppen beurteilen die Eltern nach Einschätzung der Studierenden die Ausbildung in Deutschland eher positiv: In der Gruppe der deutschen Studierenden beurteilen 95,7% die Ausbildung in Deutschland als positiv (weitere 4,3% geben „gleichgültig“ an und 0,00% „negativ“; 21 Personen bzw. fast die Hälfte der Teilnehmer in dieser Gruppe machten jedoch keine Angaben). In der Gruppe der ausländischen Studierenden schätzen 90,9% der Befragten die Einschätzung der Eltern als positiv ein und 9,1% als „gleichgültig“ (nur zwei Personen machten bei diesem Item

keine Angaben). Folglich bestehen bei diesem Item – sieht man von der relativ hohen Anzahl von fehlenden Nennungen in der Gruppe der deutschen Studierenden ab – weitgehend keine Unterschiede zwischen ausländischen und deutschen Studierenden.

#### **(6) Die Bereitschaft der Eltern einen Ehepartner aus einer anderen Kultur bzw. einer anderen Ethnie/Nationalität anzunehmen zu akzeptieren**

In der Gesamtgruppe geben 29,4% an, dass die Eltern „auf jeden Fall“ oder „eher schon“ erwarten, dass eine Partnerin/ein Partner aus dem Herkunftsland geheiratet wird. Die Ausprägungen „ist ihnen egal“; „eher nicht“ und „auf keinen Fall“ wurden als grundsätzliche Akzeptanz einer Partnerschaft/Heirat mit einer Partnerin/einem Partner aus einem anderen Land gewertet. In der Gesamtgruppe trifft dies folglich für 70,6% zu. In der Gruppe deutsche Studierende geben 32,3% an, dass sie „auf jeden Fall“ oder „eher schon“ eine Heirat mit einer Partnerin/einem Partner aus dem Herkunftsland erwarten (67,7% hätten nichts dagegen). In der Gruppe ausländische Studierende geben 25% an, dass die Eltern „auf jeden Fall“ oder „eher schon“ eine Heirat innerhalb der eigenen Kultur (Herkunftsland) erwarten, 75% hätten nichts dagegen. Somit bestehen ähnliche Verteilungen in beiden Gruppen. Der relativ hohe Wert in der Gruppe der deutschen Studierenden erklärt sich nicht alleine durch muslimische „Inlandsausländer“ (z.B. Türken mit deutscher Staatsangehörigkeit). Es besteht keine Signifikanz der Unterschiede zwischen beiden Gruppen (dies wurde überprüft, indem die Variable dichotomisiert wurde und dann eine binäre logistische Regression mit dem Faktor Staatsangehörigkeit durchgeführt wurde: Der Schritt von „deutsch“ zu „ausländisch“ weist keine signifikante Veränderung der Wahrscheinlichkeiten auf;  $B = 0.36; p = .58$ ).

#### **Psychologische Experimente im Kontext interkultureller Forschung**

Seit 2010 führen wir sozialpsychologische Experimente in einem interkulturellen Kontext durch: Studien, die parallel in China und Deutschland durchgeführt werden. Hinsichtlich vergleichender Forschung sind gerade in der Psychologie, aber nicht nur dort eine Reihe von zusätzlichen Aspekten zu berücksichtigen. Dies ergibt sich aus dem Sachverhalt der Kultur: Es wird zwar angenommen, dass einige in der modernen Psychologie etablierten Theorien in allen menschlichen Kulturen mehr oder weniger gültig sind, andere jedoch durch das jeweilige kulturelle Setting modifiziert werden, einige mitunter in nichtwestlichen Kulturen überhaupt nicht gültig sind.

Beispielsweise muss auf die Operationalisierung von experimentellen Versuchsplänen auf die sogenannte Kulturfairness geachtet werden. Soll etwa eine vergleichende Studie zu den mathematischen Fähigkeiten zweier Kulturen A und B durchgeführt werden, so wäre es wenig sinnvoll, eine bestimmte Art von Mathematik-Test zu verwenden, der in Kultur A sehr populär ist, jedoch in Kultur B gänzlich unbekannt. Ein besseres Abschneiden der Kultur A wäre dann nicht eindeutig auf eine bessere mathematische Fähigkeit der teilnehmenden Probanden zurückzuführen, sondern auf eine höhere Vertrautheit mit dem Stimulusmaterial. Gleichzeitig kann möglicherweise eine höhere Verbreitung eines bestimmten Typs von Mathematik-Aufgabe durchaus ein Indikator für unterschiedliche Mathematik-Fähigkeiten sein. Dies muss aber immer empirisch abgeklärt werden. Dieses Beispiel illustriert die besonderen Anforderungen, die kulturvergleichende Forschung mit sich bringt. Eine ganze Reihe von solchen möglichen sogenannten Bias (Verzerrungen) der Messungen gilt es abzuklären.



Dies betrifft auch die Frage der Übersetzung von Versuchsinstruktionen und/oder Fragebögen: Um in diesem Bereich akkurate Übersetzungen zu erreichen, wenden wir die Methodik der Übersetzungs-/Rückübersetzungsmethode an (etwas salopp könnte man diese Art als „Flüsterpost“ im Bereich der Übersetzung bezeichnen, bei der im Nachhinein geschaut wird, ob der Endtext noch mit dem Anfangstext übereinstimmt). Bei Unklarheiten wird in Kooperation mit den chinesischen Kollegen so lange korrigiert, bis diese geklärt sind. Eine sprachliche korrekte Übersetzung ist dabei eine notwendige, aber noch keine hinreichende Bedingung. Ein weiteres Problem, welches in interkultureller Forschung berücksichtigt werden muss, besteht darin, dass Kultur nicht als statisches Konstrukt zu verstehen ist, sondern immer auch einem Wandel unterworfen ist (durch interne wie externe Faktoren). Dies ist im Fall Chinas evident. Gleichzeitig ist es ratsam,

bei den Hypothesen über eine Kultur immer zu berücksichtigen, dass diese falsch sein können. Das mag auf den ersten Blick banal klingen, ist aber gerade bei interkultureller Forschung von enormer Bedeutung: Wie leicht lassen sich auch Forscher von den Vorannahmen (mitunter Vorurteilen?) über eine Kultur leiten. Hier gilt es die Aussage von Martin Irlé, „Hypothesen machen Wahrnehmungen und Wahrnehmungen machen Hypothesen“, welche sich auf die hypothesengeleitete Informationsverarbeitung bezieht, auch für den Forschungsprozess zu berücksichtigen.

Der besondere Reiz kulturvergleichender Studien in der Psychologie liegt nun darin, dass bisher die überwiegende Mehrheit empirischer Studien der Sozialpsychologie und der Psychologie allgemein mit Probanden aus westlichen Ländern (USA, Kanada, Europa, Australien und ggf. noch Israel und Brasilien) durchge-

führt wurden. Interkulturelle Studien liegen zwar zu einigen Bereichen vor, es stellt sich aber die Frage, inwieweit etablierte Theorien vor dem Hintergrund von möglicherweise divergierenden Ergebnissen, zumindest mit Hinblick auf ihren universellen Geltungsanspruch, modifiziert werden müssen. Hier kann ein hoher Erkenntnisfortschritt erhofft werden. Dies betrifft dann auch die Frage, welche menschlichen Verhaltensweisen universell sind und welche stärker kulturgebunden sind. Genau genommen ist davon auszugehen.

Ein zweiter Schwerpunkt liegt in der Kaufsuchtforschung (in Kooperation mit Prof. Gerhard Raab) in China. Der rasante Aufstieg Chinas zu einer führenden modernen Industrienation lässt bei allen notwendigen geografischen Differenzierungen vermuten, die hinsichtlich dieser Aussage zu machen sind, dass die Schattenseite, wie ein pathologisches Kaufverhalten,



Abbildung: Dr. Alexander Unger mit seinem chinesischen Forschungsteam bei einem Aufenthalt an der Universität Fuzhou (China)

auch in China ein größer werdendes Problem darstellt. Kaufsucht ist eine Verhaltenssucht, vergleichbar etwa mit Spielsucht, welche ihre Ursachen sowohl in Persönlichkeitsvariablen (z.B. geringes Selbstbewusstsein) als auch Umweltfaktoren (Möglichkeiten zum Konsum, man denke an Einkommen und Einkaufsmöglichkeiten) hat. Hinzu kommen kulturelle Faktoren, die sowohl bei Persönlichkeitsvariablen (über die Sozialisation) als auch bei Umweltfaktoren (Konsumkultur) ansetzen. Hier gehen wir der Frage nach, ob sich die aus westlichen Studien bekannten Muster und Ursachen der Kaufsucht in gleicher Weise in China nachweisen lassen. Beispielsweise wird der Frage nachgegangen, ob auch in China Frauen stärker von Kaufsucht betroffen sind als Männer.

Thema der bereits durchgeführten und geplanten sozialpsychologischen Studien sind Unterschiede und Gemeinsamkeiten der motivationa-

len Grundlagen bei Aktivitäten der Selbstkontrolle. Insbesondere Effekte von eingeschränkter Selbstkontrollfähigkeit (situative Reduktion von mentalen Ressourcen der Selbstkontrolle) werden untersucht. Dabei stehen Hypothesen über kulturelle Unterschiede zwischen China und Europa im Zentrum. Ursachen und zugrunde liegende Mechanismen für beobachtete Unterschiede sollen aufgedeckt werden. Ein zweiter Schwerpunkt liegt in Effekten von unterschiedlichen Graden der Selbstkontrollfähigkeit bzw. der wahrgenommenen Selbstkontrollfähigkeit auf das Treffen von Entscheidungen und Risikoverhalten. Hierbei stehen mögliche Unterschiede zwischen chinesischen und europäischen Probanden im Vordergrund. Die zugrunde liegende Methodik ist das psychologische Experiment unter kontrollierten Bedingungen. Selbstkontrollaufgaben und das Treffen von Entscheidungen mit monetären Anreizen werden vor dem Hintergrund

der oben skizzierten grundsätzlichen Probleme der interkulturellen Forschung konzipiert. Neben der Erhebung empirischer Daten besteht eine zweite wichtige Säule unserer Aktivitäten in China darin, die Kontakte und Kooperationen mit chinesischen Kollegen zu intensivieren. Dies gilt sowohl für den Bereich der Lehre wie auch für konkrete empirische Forschungsvorhaben. In diesem Zusammenhang ist auch auf die Durchführung von Vorträgen in China zu verweisen. So hatte Dr. Alexander Unger im Frühjahr 2010 vor Studierenden der School of Management der Fuzhou University (Fujian Region) einen Vortrag über erste Ergebnisse gehalten und stieß dabei auf reges Interesse der chinesischen Zuhörer. Es folgte 2011 die Teilnahme auf der Conference of Psychology and Social Harmony (CPSH) in Wuhan (Hubei Region). Auf dieser Konferenz war die Hochschule Ludwigshafen mit insgesamt drei Beiträgen vertreten.



## 4. Institute

### 4.1 Institut für Beschäftigung und Employability (IBE)

#### Über das Institut

Das Institut für Beschäftigung und Employability (IBE) unter Leitung von Frau Prof. Dr. Jutta Rump berät Unternehmen und Institutionen in arbeitsmarktpolitischen, personalwirtschaftlichen und sonstigen beschäftigungsrelevanten Fragen. Durch den unabhängigen Status bietet das IBE flexible und professionelle Kooperationsmöglichkeiten.

Das Institut macht es sich zur Aufgabe, wissenschaftlich angelegte und belastbare Studien zu erstellen und praxisorientierte Projekte durchzuführen. Insofern bereichert die Arbeit des IBE nicht nur die wissenschaftliche Diskussion, sondern ist auch für die Unternehmenspraxis von hohem Nutzen. Insbesondere die kleinen und mittleren Unternehmen profitieren im Wettbewerb vom Transfer der Forschungsergebnisse und unserer Best-Practice-Erfahrungen in die betrieblichen Abläufe. Alle Projekte werden in enger Zusammenarbeit mit den Auftraggebern organisiert und realisiert.

Unsere Instrumente und Arbeitsmethoden sind interdisziplinär und damit so vielseitig und flexibel, dass wir sie auf jeden Bedarf einstellen können: Angefangen bei empirischen Analysen in Wissenschaft und Praxis über Projektvorhaben in und mit Organisationen der Wirtschaft und Kommunen bis hin zur Umsetzung „vor Ort“. Durch die Projektleitung, -koordination und -abwicklung seitens des IBE ist eine kontinuierliche wissenschaftliche und praxisorientierte Begleitung über alle Projektphasen hinweg gesichert. Dabei gewährleisten wir durchgängig eine interdisziplinäre und netzwerkorientierte Vorgehensweise – in kontinuierlicher Abstimmung mit dem Auftraggeber.

#### Arbeitsschwerpunkte

Die Schwerpunkte liegen in den Bereichen Beschäftigung und Beschäftigungsfähigkeit („Employability“), Zukunft der Arbeitswelt, Generationenvielfalt, demografischer Wandel, die Lebensphasenorientierung in der Personalpolitik, Employer Branding,

Vereinbarkeit von Beruf und Familie/ Pflege, Organisationsentwicklung. Weitere Kernthemen sind die Technikfolgeabschätzung sowie Wissensmanagement und Wissensbilanzierung.

#### Kontakt



Prof. Dr. Jutta Rump  
Institut für Beschäftigung  
und Employability (IBE)

Ernst-Boehe-Straße 4  
67059 Ludwigshafen

Telefon: +49 (0)621 5203-238  
Telefax: +49 (0)621 5203-200

E-Mail:  
[jutta.rump@ibe-ludwigshafen.de](mailto:jutta.rump@ibe-ludwigshafen.de)  
Homepage:  
[www.ibe-ludwigshafen.de](http://www.ibe-ludwigshafen.de)



## 4.2 Institut für Internationale Managementstudien (iims)

### Über das Institut

Das „Institut für Internationale Managementstudien“ (2006 als „Internationales Institut für Fernstudien-gänge“ gegründet) steht zum einen für die Umsetzung der Internationalisierungsstrategie unserer Hochschule: Anbahnung von Kooperationen mit ausländischen Partnerhochschulen in den Bereichen Lehre und Forschung. Zum anderen leistet das Institut einen Beitrag zur Umsetzung der Forschungsstrategie der Hochschule Ludwigshafen, die wesentlich auf eine Gestaltung des Bologna-Prozesses gerichtet ist und in dessen Verlauf von den Hochschulen eigenständige Forschung erwartet wird.

Das Forschungsverständnis des Instituts beruht auf drei Säulen: Im Rahmen der angewandten Forschung wird theoretisches sozialwissenschaftliches Wissen unterschiedlicher Herkunft dazu verwendet, konkrete Probleme der unternehmerischen Realität mittels interessanter und nützlicher Hypothesen zu erklären, zu prognostizieren und gegebenenfalls zu beeinflussen bzw. empirisch zu überprüfen. Darüber hinaus leistet das Institut durch die Arbeiten von Alexander Unger Grundlagenforschung: In ausgewählten Bereichen wird das vorhandene theoretische Wissen erweitert. Im Rahmen des Wissenstransfers werden dann die Erkenntnisse angewandter Wissenschaften sowie der Grundlagen

zwecks Lösung realer Probleme in die Praxis – unter Einbezug unternehmerischer Erfahrung – transferiert. Ein Indikator für die Forschungsstärke des Instituts ist neben dem Einwerben von Drittmitteln auch die Erarbeitung wissenschaftlicher Publikationen sowie die aktive Teilnahme an internationalen Kongressen.

### Arbeitsschwerpunkte

- Grundlagenforschung im Bereich sozialpsychologischer Theorien, die für betriebswirtschaftliche Fragestellungen relevant sein können
- Führungsstile im internationalen Vergleich
- Internationale Marktanalysen sowie Konzeption und Durchführung von Produkttests bei internationalen Zielgruppen
- Aufbau von Netzwerken im internationalen und asiatischen Kontext
- Internationale Wirtschaftsethik
- Strategische Planung bezüglich Markteintritt und Marktbearbeitung in den Bereichen B2C und B2B in China und Europa
- Interkulturelles Training

### Kontakt



– iims –

Prof. Dr. Rainer Busch  
Institut für Internationale  
Managementstudien (iims)

Ernst-Boehe-Straße 4  
67059 Ludwigshafen

Telefon: +49 (0)621 5203-102  
Telefax: +49 (0)621 5203-200

E-Mail:  
[Rainer.Busch@fh-ludwigshafen.de](mailto:Rainer.Busch@fh-ludwigshafen.de)  
Homepage:  
[www3.fh-ludwigshafen.de/IIMS/index.html](http://www3.fh-ludwigshafen.de/IIMS/index.html)



## 4.3 Institut für Wirtschaftsinformatik (IWIL)

### Über das Institut

Das Institut für Wirtschaftsinformatik an der Hochschule Ludwigshafen (IWIL) dient seit 2010 als Ansprechpartner im Bereich der Wirtschaftsinformatik für Forschungskompetenz und Forschungstransfer für die regionale und überregionale Wirtschaft.

Im Mittelpunkt stehen dabei die Möglichkeiten, durch den Einsatz moderner Informations- und Kommunikationstechnologien den maximalen Wertbeitrag für betriebliche Prozesse zu schaffen bei gleichzeitiger Beschränkung von Kosten und Risiken.

Darüber hinaus unterstützt das Institut für Wirtschaftsinformatik spezifische Forschungsvorhaben sowie die Wirtschaftsinformatik-Studiengänge der Hochschule Ludwigshafen.

### Arbeitsschwerpunkte

- Business Intelligence (BI): Transferprojekte und Forschungsvorhaben auf der Basis tiefgehender Kenntnisse und Erfahrungen zum Einsatz

von BI einschließlich modellierter Unternehmensplanung im unternehmerischen Umfeld, insbesondere unter Verwendung von SAP BI, SAP Business Objects, Microsoft SQL Server und Open Source BI. Darüber hinaus internationale Vorreiterrolle zum Einsatz von SAP BI im Hochschulbereich.

- Information Security Management: Transferprojekte und Forschungsvorhaben in den Bereichen Information Security Management, speziell Security Reporting, Web- und E-Business-Security. Außerdem Unterstützung der Wirtschaftsinformatik-Studiengänge in den genannten Bereichen.
- E-Business: Transferprojekte und Forschungsvorhaben mit Schwerpunkt auf Supply Chain Management und E-Commerce-Lösungen der SAP AG. Berücksichtigung der Gewinnmöglichkeiten sowie der speziellen Sicherheitsanforderungen im E-Business.
- IT-Service-Management: Transferprojekte und Forschungsvorhaben im Umfeld von ITIL, speziell der op-

timale Einsatz, die Anpassung, die Verbesserung und die Rolle von IT-Service-Management in Bezug auf das betriebliche Management der Informationssicherheit.

### Kontakt



Prof. Dr. Haio Röckle  
Institut für  
Wirtschaftsinformatik (IWIL)

Ernst-Boehe-Straße 4  
67059 Ludwigshafen

Telefon: +49 (0)172-5266768

E-Mail:  
[haio.roeckle@fh-ludwigshafen.de](mailto:haio.roeckle@fh-ludwigshafen.de)

## 4.4 Kompetenzzentrum Innovation und Marktorientierte Unternehmensführung

Das Kompetenzzentrum Innovation und Marktorientierte Unternehmensführung ist ein Forschungsinstitut der Hochschule Ludwigshafen, das sich mit anwendungsorientierten betriebswirtschaftlichen Fragestellungen befasst. Das Institut ist aus einer in den 90er-Jahren bestehenden Forschungs Kooperation der beiden Professoren Dr. Manfred König und Dr. Rainer Völker hervorgegangen. Die Überführung in ein Kompetenzzentrum erfolgte mit Unterstützung des Wissenschaftsministeriums Rheinland-Pfalz.

Das Institut ist der Wissenschaft und der Praxis verpflichtet. Die Aktivitäten des Kompetenzzentrums beruhen auf den Säulen Forschung, Transfer und Weiterbildung. Das Institut führt zum einen Forschungsprojekte öffentlicher Träger durch, zu denen beispielsweise das Bundesministerium für Bildung und Forschung und verschiedene Ministerien des Landes Rheinland-Pfalz zählen. Zum anderen arbeitet das Institut im Auftrag von Unternehmenspartnern oder Stiftungen im Bereich der angewandten und Auftragsforschung.

Die inhaltlichen Schwerpunkte des Instituts sind in folgenden Themenfeldern zu finden:

- Innovationsmanagement
- Strategisches Management
- Marketing & Service Management
- Wertorientiertes Management
- Nachhaltige Unternehmensentwicklung

Im Rahmen dieser Schwerpunkte werden jeweils aktuelle Themen erforscht und entsprechend publiziert – derzeit werden unter anderem folgende Projekte bearbeitet:

- Kollektive Intelligenz im Innovationsmanagement – Erforschung der Nutzungsmöglichkeiten für Unternehmen und Erarbeitung eines Handlungskonzeptes (kofinanziert durch den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) und dem Wissenschaftsministerium des Landes)
- SEGAMO – Motivationskonzept für nachhaltige Existenzgründungen auf Basis des Serious Gaming (kofinanziert durch den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) und dem Wirtschaftsministerium des Landes)
- Veränderung der Arbeitswelt durch Web 2.0-Technologien – Erarbeitung eines Leitfadens für Beschäftigte (kofinanziert durch den Europäischen Sozialfonds (ESF) und dem Arbeitsministerium des Landes).

Das Kompetenzzentrum ist außerdem maßgeblich am Forschungsschwerpunkt „Nachhaltige Unternehmensentwicklung“ beteiligt; u. a. wurden Studien zur Messung der Nachhaltigkeit mit Key-Performance-Indikatoren und zum Thema Strategieumsetzung und Nachhaltigkeitsmanagement erstellt.

### Kontakt



Prof. Dr. habil. Rainer Völker  
Kompetenzzentrum Innovation  
und Marktorientierte  
Unternehmensführung

Ernst-Boehe-Straße 15  
67059 Ludwigshafen

Telefon: +49 (0)621 5203-286  
Telefax: +49 (0)621 5203 274

E-Mail:  
[voelker@fh-ludwigshafen.de](mailto:voelker@fh-ludwigshafen.de)  
Homepage:  
[www.fh-ludwigshafen.de/  
kompetenzzentrum](http://www.fh-ludwigshafen.de/kompetenzzentrum)

## 4.5 MittelOsteuropa-Institut (MOI)

### Über das Institut

Das gemeinnützige MittelOsteuropa-Institut versteht sich als ein wirtschaftswissenschaftliches Kompetenzzentrum mit Fokus auf die Region Mittel- und Osteuropa (MOE). Ferner fördert das MOI die Bewusstseinsbildung über den Wirtschaftsraum MOE in der Metropolregion Rhein-Neckar. Das MOI wird von Prof. Dr. Dieter Thomaschewski geleitet.

### Arbeitsschwerpunkte:

- **Angewandte Forschung**
  - wirtschaftswissenschaftliche und interdisziplinäre Projekte mit Fokus auf die Region MOE

- **Grundständige Lehre**

- Bachelorstudiengang „International Management Mittel- und Osteuropa“ (Akkreditierung in Vorbereitung)
- Betreuung von Bachelor-/Masterarbeiten

- **Weiterbildung**

- jährliche Veranstaltungsreihe „Go East“
- Sprachkurs „Russische Sprache und Kultur – Grundlagen“

- **Informationsplattform**

- Sammlung und Bereitstellung von wirtschafts- und länder-spezifischen Informationen über die Region MOE

### Kontakt



Prof. Dr. Dieter Thomaschewski  
MittelOsteuropa-Institut (MOI)

Rheinpromenade 12  
67061 Ludwigshafen

Telefon: +49 (0) 621 5203 464  
Telefax: +49 (0) 621 5203 463

E-Mail:  
[dieter.thomaschewski@fh-lu-moi.de](mailto:dieter.thomaschewski@fh-lu-moi.de)  
Homepage:  
[www.fh-lu-moi.de](http://www.fh-lu-moi.de)



## 4.6 Ostasieninstitut (OAI)

### Über das Institut

Das Ostasieninstitut der Hochschule Ludwigshafen am Rhein besteht seit 22 Jahren. Es ist ein Kompetenzzentrum für Wirtschaft, Kultur und Sprache, insbesondere des modernen China und Japan, und dient dem Studiengang International Business Management East Asia (China/Japan) des Fachbereichs II als Schnittstelle zu Unternehmen, Verbänden und Organisationen der Wirtschaft sowie Forschungsaufträge und -projekte ausschreibenden Stellen.

Ein besonderes Anliegen ist es der Geschäftsführung, asiatische Sachverhalte einer breiten fachlich-interessierten Öffentlichkeit sowie im Aus- und Bildungsbereich Tätigen (Lehrer an Gymnasien) über Vorträge und Seminare zugänglich und verständlich zu machen. Diesem Zweck dienen auch die

Medien-Kontakte bzw. -Beiträge der Mitarbeiter. Darüber hinaus werden im Ostasieninstitut Forschungsprojekte zu Schwerpunktthemen verfolgt, die zu akademischen Publikationen führen. Bei seiner Tätigkeit legt das Ostasieninstitut Wert auf die Erschließung chinesischer bzw. japanischer Sachverhalte aus Primärquellen.

### Arbeitsschwerpunkte

- Ursachen, Inhalte, Bedeutung und Folgen des Aufstiegs der VR China
- Staat & Gesellschaft Chinas in Geschichte und Gegenwart, künftige Entwicklungstendenzen
- Wirtschaften in der VR China, chinesische Präsenz in Deutschland
- Öffentliche Finanzen, Staatshaushalte und Regulierung in Asien
- Außenhandelspolitik in Asien
- Industrieorganisation in Asien

### Kontakt



Dr. Jörg-M. Rudolph  
Ostasieninstitut

Rheinpromenade 12  
67061 Ludwigshafen

Telefon: +49 (0) 621 5203 431  
Telefax: +49 (0) 621 5203 477

E-Mail:  
[oai@fh-ludwigshafen.de](mailto:oai@fh-ludwigshafen.de)  
Homepage:  
[www.oai.de](http://www.oai.de)



## 4.7 Transatlantik-Institut/Zentrum für Neuroökonomie und Konsumforschung

### Kontakt



**TI**  
Transatlantik-Institut

Prof. Dr. oec. Gerhard Raab  
Transatlantik-Institut/Zentrum  
für Neuroökonomie und  
Konsumforschung

Turmstraße 8  
67059 Ludwigshafen

Telefon: +49 (0)621 5203-440  
Telefax: +49 (0)621 5203-442

E-Mail: [raab@fh-ludwigshafen.de](mailto:raab@fh-ludwigshafen.de)  
Homepage:  
[www.transatlantik-institut.de](http://www.transatlantik-institut.de)

### Über das Institut

Das Transatlantik-Institut wurde im November 1999 als gemeinsame wissenschaftliche Einrichtung der Hochschule Ludwigshafen am Rhein und der Fachhochschule Worms gegründet. Die beiden Aufgabengebiete des Instituts sind die wissenschaftliche Weiterbildung und die Forschung im Bereich der Wirtschaftswissenschaften und Informatik. Merkmal der Forschungstätigkeit ist ein verhaltenswissenschaftlicher, durch empirische und experimentelle Forschung geprägter Ansatz. Im Rahmen der Forschungsinitiative an den Fachhochschulen des Landes Rheinland-Pfalz wurde der Forschungsschwerpunkt Neuroökonomie und Konsumentenverhalten eingerichtet und organisatorisch an das Transatlantik-Institut angebunden.

### Arbeitsschwerpunkte

- Kapitalanlageverhalten/  
Finanzkompetenz
- Konsumforschung/  
Konsumentenverhalten
- Neuroökonomie
- Unternehmertum/  
Entrepreneurship
- Verbraucherpolitik/  
Verbraucherschutz
- Werbeforschung







**Hochschule  
Ludwigshafen am Rhein**

[www.fh-ludwigshafen.de](http://www.fh-ludwigshafen.de)