



# NACHHALTIGES MANAGEMENT - EINFÜHRUNG

SYLLABUS WINTERSEMESTER 2020/2021

**Start:** 03. November 2020

**Zeit:** Dienstag, 10-14 Uhr

**Modus:** Online

Fachgebiet: Strategische Führung und Globales Management

Dozent: Professor Dr. Dodo zu Knyphausen-Aufseß

Betreuung: Maren Wendland

Kontakt: [wendland@strategie.tu-berlin.de](mailto:wendland@strategie.tu-berlin.de)

Website: [www.strategie.tu-berlin.de](http://www.strategie.tu-berlin.de)

|                                     |   |
|-------------------------------------|---|
| VERANSTALTUNGSABLAUF WS 20/21 ..... | 2 |
| INHALT UND ZIELE .....              | 3 |
| ORGANISATION UND ANMELDUNG .....    | 4 |
| PRÜFUNG UND BENOTUNG .....          | 4 |
| POSTERPRÄSENTATION .....            | 5 |
| ESSAYS .....                        | 6 |
| VORLESUNGEN .....                   | 7 |

## VERANSTALTUNGSABLAUF WS 20/21

Die Lehrvideos sind jeweils bis zum angegebenen Termin anzuschauen, damit auf der Grundlage dieser diskutiert werden kann!

|    | Datum  | Thema   | Format       |
|----|--------|---|--------------|
| 1  | 03.11. | <b>Einführung (Veranstaltungsablauf, Organisation, Prüfungsmodalitäten)</b>                   | <b>Zoom</b>  |
|    |        | <b>Vorstellungsrunde, Erwartungen an den Kurs und Studiengang</b>                             | <b>Zoom</b>  |
| 2  | 10.11. | Grundlagen des Nachhaltigkeitsdiskurses   | Lehrvideo 1  |
|    |        | Ethische Grundlagen, CSR und Business Case  | Lehrvideo 2  |
|    |        | <b>Diskussion Grundlagen des Nachhaltigkeitsdiskurses</b>                                     | <b>Zoom</b>  |
| 3  | 17.11. | Nachhaltigkeit und (De-)Globalisierung  | Lehrvideo 3  |
|    |        | Politische Initiativen zu einer nachhaltigen Wirtschaft                                       | Lehrvideo 4  |
|    |        | <b>Diskussion Globalisierung und politische Initiativen</b>                                   | <b>Zoom</b>  |
| 4  | 24.11. | Soziale Nachhaltigkeit: Gleichheit und Ungleichheit in Gesellschaft und Unternehmen           | Lehrvideo 5  |
|    |        | <b>Diskussion Soziale Nachhaltigkeit</b>  | <b>Zoom</b>  |
| 5  | 01.12. | Einstieg in das wissenschaftliche Arbeiten: Methodikgrundlagen & Struktur                     | Lehrvideo 6  |
|    |        | <b>Einstieg in das wissenschaftliche Arbeiten: Literaturrecherche</b>                         | <b>Zoom</b>  |
|    |        | <b>Q&amp;A Posterdesign</b>   | <b>Zoom</b>  |
| 6  | 08.12. | Alternative Theorien des Wirtschaftens mit Prof. Meran  | Lehrvideo 7  |
|    |        | Wirtschaften jenseits des Wachstums mit Prof. Paech   | Lehrvideo 8  |
|    |        | <b>Diskussion Wachstum mit Prof. Meran</b>  | <b>Zoom</b>  |
|    |        | <b>Diskussion Wachstum mit Prof. Paech</b>  | <b>Zoom</b>  |
| 7  | 15.12. | <b>Zwischenpräsentation</b>   | <b>Zoom</b>  |
| 8  | 05.01. | Stakeholder Management  | Lehrvideo 9  |
|    |        | <b>Vortrag/Diskussion Stakeholder Management im Unternehmen</b>                               | <b>Zoom</b>  |
| 9  | 12.01. | Nachhaltigkeitsberichterstattung mit JProf. Bastini   | Lehrvideo 10 |
|    |        | <b>Nachhaltigkeitsberichterstattung mit Jun.-Prof. Bastini</b>                                | <b>Zoom</b>  |
| 10 | 19.01. | Nachhaltigkeit und Digitalisierung mit Prof. Santarius  | Lehrvideo 11 |
|    |        | <b>Nachhaltigkeit und Digitalisierung mit Prof. Santarius</b>                                 | <b>Zoom</b>  |
|    |        | <b>Diskussion und Fallstudie zur Rolle von Leadership und Greenwashing</b>                    | <b>Zoom</b>  |
| 11 | 26.01. | Nachhaltige Governance: Demokratie 2.0 in Unternehmen, Fallbeispiel Premium Cola              | Lehrvideo 12 |
|    |        | <b>Nachhaltige Governance: Demokratie 2.0 in Unternehmen, Fallbeispiel Premium Cola</b>       | <b>Zoom</b>  |
| 12 | 02.02. | Beitrag der Managementlehre zur Lösung von "Grand Societal Challenges" mit Prof. Nippa        | Lehrvideo 13 |
|    |        | <b>Beitrag der Managementlehre zur Lösung von "Grand Societal Challenges" mit Prof. Nippa</b> | <b>Zoom</b>  |
| 13 | 09.02. | <b>Posterpräsentation 5-7 Gruppen</b>   | <b>Zoom</b>  |
| 14 | 16.02. | <b>Posterpräsentation 5-7 Gruppen</b>   | <b>Zoom</b>  |
| 15 | 23.02. | <b>Posterpräsentation 5-7 Gruppen</b>   | <b>Zoom</b>  |

## INHALT UND ZIELE

Die Veranstaltung „Grundlagen des nachhaltigen Managements“ soll in den Themenschwerpunkt des Studienganges einführen und einen Rahmen für den Studienverlauf im ersten Semester geben.

Das erste Ziel der Veranstaltung besteht darin, Ihnen einen Überblick über den für Ihr Studium relevanten Nachhaltigkeitsdiskurs zu geben; dabei soll mit makroökonomischen Themen (z.B. *Nachhaltigkeit und Globalisierung*) begonnen und dann zu einer Behandlung ausgewählter betriebswirtschaftlicher Themen (z.B. *Stakeholder Management*) übergegangen werden – immerhin studieren Sie ja doch Betriebswirtschaftslehre und bereiten sich damit in der Regel auf eine Tätigkeit in Unternehmen vor. Mehrere Veranstaltungen werden durch Gastreferent\*innen bestritten, teils aus der TU Berlin, aber auch aus anderen Universitäten sowie aus dem nicht-akademischen Bereich.

Das zweite Ziel besteht darin, Ihnen ganzheitlich nachhaltiges Denken näherzubringen. Dazu ein einfaches Beispiel: Stellen Sie sich vor, Sie haben 10 Hektar Land zur Verfügung und haben zwei Optionen: 1) Sie können auf der ganzen Fläche ökologischen Landbau betreiben oder 2) Sie können auf der Hälfte der Fläche konventionell, aber mit dem gleichen Ertrag Getreide, Gemüse oder Früchte anbauen und auf den anderen fünf Hektar einen Wald pflanzen, der sich positiv auf unsere CO<sub>2</sub>-Bilanz auswirkt. Wofür entscheiden Sie sich? Analoge Szenarien, die neben ökologischen auch soziale und wirtschaftliche Aspekte beinhalten, werden Sie im Lauf der Veranstaltung kennen und zu beurteilen lernen – und auch selbst erarbeiten. Einfache Lösungen sind oft nicht leicht zu finden, aber das ist es am Ende, was Sie können sollten – komplexe Situationen umfassend und ausgewogen beurteilen. Das heißt auch: sich klar darüber sein, dass die Positionen, die im Nachhaltigkeitsdiskurs vertreten werden, auch *interessenbezogen* sind. Eine kritische Distanz zu all dem, was Sie hören, ist deshalb durchaus angebracht, solange darunter die Fähigkeit zur konstruktiven Diskussion nicht leidet.

Das dritte Ziel besteht darin, Ihnen mit dieser Veranstaltung auch eine Art Sammlungsort für das erste Semester zu geben. Sie werden andere Veranstaltungen besuchen, die nicht nachhaltigkeitsbezogen sind (z.B. Mathematikvorlesungen). Da kann man schon manchmal etwas die Orientierung verlieren. Unser Kurs soll Ihnen die Möglichkeit geben, Probleme im Studium zu thematisieren, und als Gruppe zusammenzuwachsen – und vielleicht auch den Wunsch entwickeln, gemeinsam etwas auf die Beine zu stellen.

Nach Abschluss der Veranstaltungsreihe sollen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer – also Sie! – ein ausgeprägtes Grundverständnis von Nachhaltigkeit besitzen und in der Lage sein, Nachhaltigkeitsaspekte in die Analyse aktueller, vor allem betriebswirtschaftlicher Entwicklungen und Problemstellungen einzubringen.

## ORGANISATION UND ANMELDUNG

Das Modul wird jedes Wintersemester angeboten und findet im Umfang von 4 SWS wöchentlich/ 6 ECTS statt. Vier Semesterwochenstunden in einem Stück – das ist viel und fordert manchmal das Durchhaltevermögen. Aber wir wollen auch genug Zeit haben, um die Themen einigermaßen durchzusprechen, und natürlich bemühen wir uns um Abwechslung.

Das Modul richtet sich an Erstsemesterstudierende des Studiengangs Nachhaltiges Management. Studierende anderer Studiengänge sollten im Vorfeld Kontakt mit Ihrem/Ihrer zuständigen Studiengangskordinator\*in aufnehmen, um die Anrechnung des Moduls zu klären. Über eine Möglichkeit zur Teilnahme wird dann basierend auf der Verfügbarkeit freier Plätze entschieden.

**Für das Modul müssen Sie sich zweifach anmelden:**

### E-Learning Plattform ISIS

- Website: <https://isis.tu-berlin.de/course/view.php?id=20721> (passwortfrei)
- Interne Kursregistrierung bis zum 06.11.2020, 24:00 Uhr (Umfrage)
- Zugang zu Vorlesungsvideos und Zoom-Links für die Online Sessions
- Bekanntgabe von Ankündigungen und kurzfristigen Änderungen
- Gruppeneinteilung

### QISPOS/Prüfungsamt

- Offizielle Prüfungsanmeldung bis zum 31.12.2020

## PRÜFUNG UND BENOTUNG

Das Modul wird mit einer Portfolioprüfung abgeschlossen, die aus den folgenden Teilleistungen besteht:

| Teilleistung                       | Punkte    | Umfang                       |
|------------------------------------|-----------|------------------------------|
| Posterpräsentation (Gruppenarbeit) | 60 Punkte | Poster + 10 min Präsentation |
| Essay (Einzelleistung)             | 40 Punkte | 1.250 Wörter (+/- 10%)       |

Insgesamt können maximal 100 Punkte erreicht werden. Sie schließen das Modul erfolgreich ab, wenn Sie mindestens 50% der Punkte erreichen, unabhängig vom Ergebnis der einzelnen Teilleistungen.

Bei Nichtbestehen muss das Modul im nächsten Jahr komplett wiederholt werden.

### Notenskala

|            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>1.0</b> | <b>1.3</b> | <b>1.7</b> | <b>2.0</b> | <b>2.3</b> | <b>2.7</b> | <b>3.0</b> | <b>3.3</b> | <b>3.7</b> | <b>4.0</b> | <b>5.0</b> |
| 90         | 85         | 80         | 76         | 72         | 67         | 63         | 59         | 54         | 50         | 0          |

1.0, 1.3: excellent

1.7, 2.0, 2.3: good

2.7, 3.0, 3.3: satisfactory

3.7, 4.0: sufficient

5.0: not sufficient

## POSTERPRÄSENTATION

Die Postererstellung und -präsentation findet in Gruppen von ca. 5 Studierenden statt. Um unfaire Gruppeneinstellungen zu vermeiden und auch, um Sie auf die spätere Arbeitswelt vorzubereiten, in der man sich die Kolleg\*innen auch nicht immer aussuchen kann, werden die Gruppen zu Anfang des Semesters ausgelost. Während des Semesters gibt es mehrere Blöcke, die sich mit der Gruppenarbeit bzw. Arbeit am Poster befassen (siehe Ablaufplan). Dazu zählen zwei Inputsessions, in der wir Sie an das wissenschaftliche Arbeiten heranführen wollen, sowie das Q&A über die Postergestaltung und die Zwischenpräsentationen.

### ZWISCHENPRÄSENTATIONEN

Am 15. Dezember werden Sie den weiteren Fortschritt Ihrer Gruppenarbeit vorstellen. Dazu wird jede Gruppe ihr Thema in 5-7 min. (max. 5 inhaltliche Folien) präsentieren, woran sich direkt Feedback und eine kurze Diskussion anschließt. So wird für jede Gruppe individuell geschaut, ob die Zielstellung klar formuliert ist, das Thema sinnvoll strukturiert ist und wo weitere Arbeitsschwerpunkte liegen sollten.

| Zwischenpräsentationen |   |
|------------------------|---|
| Länge:                 | 5-7 min, anschließend 5-7 min Feedback und Diskussion |
| Umfang:                | max. 5 inhaltliche Folien                             |

### ABSCHLUSSPRÄSENTATIONEN

In den letzten drei Wochen werden Sie als Teil der Prüfungsleistung die abschließenden Ergebnisse Ihrer Gruppenarbeit präsentieren. Dazu wird jede Gruppe ein wissenschaftliches E-Poster zu ihrem Thema erstellen und auf ISIS hochladen. Dies wird anschließend – in Form von posterbegleitenden Folien oder einer Prezi-Präsentation – auch vor den Kommiliton\*innen präsentiert. Danach ist jeweils kurz Zeit, Fragen zu stellen und die bearbeiteten Themen zu diskutieren.

| E-Poster und Abschlusspräsentation |  |
|------------------------------------|--|
| Abgabe:                            | 08.02.2021, 24.00 Uhr, als Upload auf ISIS (nur E-Poster)                |
| Format:                            | DIN A0/pdf   |
| Software:                          | z.B. Power Point, Prezi, InDesign, GIMP                                  |
| Präsentation:                      | Mithilfe von Power-Point-Folien oder einer Prezi-Präsentation            |
| Länge:                             | 10 min Posterpräsentation, anschließend 5-10 min Feedback und Diskussion |
| Nicht vergessen:                   | Name und Matrikelnummer aller Gruppenmitglieder auf dem Poster vermerken |

## ESSAYS

Die Essays werden als Teil der Prüfungsleistung in Einzelarbeit erstellt. Dazu bekommt jede\*r von Ihnen Ende Januar ein Thema aus den Vorlesungsinhalten zugeteilt, welches schriftlich diskutiert werden soll.

| Essay            |  |
|------------------|--|
| Abgabe:          | 31.03.2021, 24.00 Uhr, als Upload auf ISIS           |
| Format:          | pdf  |
| Umfang:          | 1.250 Wörter (+/- 10%)                               |
| Nicht vergessen: | Name und Matrikelnummer auf dem Titelblatt vermerken |

## VORLESUNGEN

Zu Anfang der Zoom-Meetings möchten wir Sie ermutigen, kurz ein „(Un-)Produkt der Woche“ vorzustellen (max. 5 min). Melden Sie sich gern bei uns, wenn Sie etwas vorstellen möchten. Dann erfolgt eine kurze Wiederholung der Inhalte der vorangegangenen Woche (Achtung: Möglicherweise werden Sie zur Mit-hilfe aufgerufen!). Anschließend steigen wir dann in das aktuelle Thema ein.

03. NOVEMBER 2020

### EINFÜHRUNG, VORSTELLUNGSRUNDE, ERWARTUNGEN AN DEN KURS UND STUDIENGANG

In unserem ersten gemeinsamen Zoom-Meeting möchten wir zuerst über Ablauf und Prüfungsmodalitäten des Moduls informieren und organisatorische Fragen klären. In kleineren Gruppen werden wir uns bzw. Sie Ihre Kommiliton\*innen etwas besser kennenlernen. Weiterhin wird Zeit sein, Ihre Erwartungen sowohl an die Lehrveranstaltung als auch an den Studiengang generell zu besprechen. Wir sind uns ja alle darüber bewusst, dass die aktuelle Corona-Situation Ihren Studienanfang und unseren gemeinsamen Studienalltag schwierig macht. Wir müssen einfach das Beste daraus machen – wenn jeder seinen Teil beiträgt, können wir trotzdem ein fruchtbares Semester miteinander verbringen!

10. NOVEMBER 2020

### GRUNDLAGEN DES NACHHALTIGKEITSDISKURSES

Ziel der ersten richtigen Vorlesung ist es zunächst, Ihnen einen Überblick über die Entwicklung des Nachhaltigkeitsdiskurses zu geben und dabei auf das Thema „Wachstum“ einzugehen, das als ein Mantra des heutigen Denkens über „Wirtschaft“ angesehen werden kann. Unser Bauchgefühl ist doch: Wir können nicht ewig weiterwachsen, wenn unsere Ressourcen begrenzt sind. Dennoch herrscht schnell Krisenstimmung, wenn das deutsche Bruttosozialprodukt in einem Jahr mal stagniert oder sogar sinkt (dieses Corona-Jahr ist da keine Ausnahme). Ich werde Ihnen die Logik dieser Präferenz für Wachstum erläutern und mit Ihnen überlegen, ob es auch „De-Growth“ geben könnte, ohne dass unsere Wirtschaft gleich zusammenbricht.

### ETHISCHE GRUNDLAGEN

Aus der Unternehmensperspektive hängt Nachhaltigkeit eng mit Corporate Social Responsibility (CSR) zusammen, einem vielbeachteten Thema der Betriebswirtschaftslehre. Ich werde Ihnen in dieser Vorlesung einen Überblick über das Konzept geben und dabei auch noch einmal auf die globale Dimension zurückkommen, wobei die Frage ist: Ist Verantwortung gleich Verantwortung? Folgen wir also einem global einheitlichen Ethikstandard – oder gibt es Unterschiede je nachdem, in welchem kulturellen Kontext wir uns bewegen? Danach knüpfen wir dann noch mal an die drei Säulen der Nachhaltigkeit an, die ich in Video 1 besprochen habe. Unter der wirtschaftlichen Dimension stellen sich Betriebswirte nicht unbedingt mehr Wohlstand für alle vor, sondern die Möglichkeit, trotz oder gerade wegen der Orientierung an ökologischen oder sozialen Nachhaltigkeitszielen profitabel zu arbeiten. Dies ist der sogenannte „Business Case“ für das nachhaltige Wirtschaften. Ich werde Ihnen dieses Konzept vorstellen und auch kritisch diskutieren. Dabei wird natürlich auch das Stichwort „Greenwashing“ erwähnt werden müssen, das

die Ernsthaftigkeit der Nachhaltigkeitsbemühungen von Unternehmen in Zweifel zieht. Darauf kommen wir später noch einmal zurückkommen.

### Literaturempfehlung

Balderjahn, I. (2013): Nachhaltiges Management und Konsumverhalten. UTB: Konstanz und München, S. 11-72.

Porter, M. E./Kramer, M. R. (2011): Creating Shared Value: Redefining Capitalism and the Role of the Corporation in Society. Harvard Business Review, January-February 2011.

17. NOVEMBER 2020

## NACHHALTIGKEIT UND (DE-)GLOBALISIERUNG

„Globalisierung“ ist ein Schlagwort, das unterschiedliche Reaktionen auslöst: Manche halten sie für die Grundlage unseres Wohlstandes, andere haben eher die negativen Konsequenzen im Auge. Dass Globalisierung und Nachhaltigkeit eng miteinander zusammenhängen, ist vermutlich am leichtesten einzusehen, wenn man sich den Klimawandel vor Augen führt: CO<sub>2</sub>-Ausstoß und Umweltverschmutzung machen an Ländergrenzen nicht halt. Globalisierung hat auch zu einem immensen Anstieg an Logistik- und Mobilitätsströmen geführt, die ebenfalls nicht klimaneutral sind. Gleichzeitig sind die wirtschaftlichen Ausgangsvoraussetzungen in den verschiedenen Ländern sehr unterschiedlich; entwickelte Länder mögen zwar im Durchschnitt effizientere und umweltverträglichere Technologien einsetzen, aber sie besitzen eben auch ein sehr viel höheres Wirtschafts- und Wohlstandsniveau. Im Ergebnis werden in diesen Ländern also pro Kopf mehr Energie und Ressourcen verbraucht als in den weniger entwickelten Ländern. Müssten die entwickelten Länder dann aber nicht auch viel größere Beiträge zu einer internationalen Verteilungsgerechtigkeit leisten als bisher, sich also im Sinne der sozialen Nachhaltigkeit engagieren? Und welchen Beitrag können dabei Unternehmen leisten, die die Globalisierung vorantreiben und von ihr profitieren? Das sind einige der Fragen, die es in dieser Woche, basierend auf Lehrvideo 3, anzusprechen und zu diskutieren gilt.

### Literaturempfehlung

Wikipedia (2018): Globalisierung. <https://de.wikipedia.org/wiki/Globalisierung> (16.10.2020).

## POLITISCHE INITIATIVEN ZU EINER NACHHALTIGEN WIRTSCHAFT

In diesem Block soll es um politische Initiativen der Nachhaltigkeit gehen, denn nachhaltige Entwicklung mit ökologischer, sozialer und wirtschaftlicher Zielrichtung ist natürlich ein Thema für die Politik. Gerade haben wir die Verabschiedung des Klimaschutzprogramms 2013 der Bundesregierung erlebt. Es gibt international und national eine Vielzahl von Initiativen, die einschlägige Impulse insbesondere für die Wirtschaft setzen wollen. Neben der Nachhaltigkeitsstrategie der Bundesrepublik Deutschland spielt auf EU-Ebene das Programm „Europe 2020“ eine wichtige Rolle. Auf globaler Ebene haben wir das Umweltprogramm der Vereinten Nationen (UNEP), die Konferenz der Vereinten Nationen über Umwelt und Entwicklung (UNCED) und die Kommission für Nachhaltige Entwicklung (CSD) sowie der von Unternehmensvorständen geführte Weltwirtschaftsrat für Nachhaltige Entwicklung (WBCSD). Im Mittelpunkt der Ausführungen dieses Sitzungsteiles steht allerdings die Entwicklung in Deutschland. Wo stehen wir heute? Wo sind die dringendsten Handlungsbedarfe?



### Literaturempfehlung

Statistisches Bundesamt (2018): Nachhaltige Entwicklung in Deutschland: Indikatorenbericht 2018. Online verfügbar unter: [https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Nachhaltigkeitsindikatoren/Publikationen/Downloads-Nachhaltigkeit/indikatoren-0230001189004.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://www.destatis.de/DE/Themen/Gesellschaft-Umwelt/Nachhaltigkeitsindikatoren/Publikationen/Downloads-Nachhaltigkeit/indikatoren-0230001189004.pdf?__blob=publicationFile) (16.10.2020).

Bundesregierung (2019): Klimaschutzprogramm 2030. <https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/klimaschutz/klimaschutzprogramm-2030-1673578> (16.10.2020).

24. NOVEMBER 2020

## SOZIALE NACHHALTIGKEIT: GLEICHHEIT UND UNGLEICHHEIT IN GESELLSCHAFT UND UNTERNEHMEN

In der wirtschaftswissenschaftlichen und auch in der gesellschaftspolitischen Diskussion sind in der jüngeren Zeit in besonderem Maße Fragen der (Un-)Gleichheit, der Verteilungsgerechtigkeit sowie der Armut und der Armutsbekämpfung zum Thema gemacht worden. Aber was ist Ungleichheit überhaupt? Und ist Ungleichheit wirklich schlecht? Viele Ökonom\*innen vertreten die These, dass Ungleichheit durchaus sehr positive Effekte haben kann; Soziolog\*innen tendieren zu einem entgegengesetzten Standpunkt. Dabei kann sich Ungleichheit in vielen Formen ausdrücken: z.B. durch eine ungleiche Einkommens- und Vermögensverteilung, durch Chancenungleichheit bei der Bildung oder durch gesellschaftlich geprägte Geschlechterrollen. Noch immer kümmern sich mehr Frauen als Männer um die Kindererziehung und verdienen Frauen bei gleicher Qualifikation signifikant weniger als ihre männlichen Kollegen. Aber ist eine politisch gewollte Gleichheit der Geschlechter in diesem Kontext wirklich ein nachhaltiges Ziel? In dieser Woche wird es viel zu diskutieren geben!

### Literaturempfehlung

Bundezentrale für Politische Bildung (o. J.): Soziale Ungleichheit – Eine Gesellschaft rückt auseinander. <http://www.bpb.de/politik/grundfragen/deutsche-verhaeltnisse-eine-sozialkunde/138379/soziale-ungleichheit> (16.10.2020).

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2017): Der fünfte Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung – Kurzfassung. [https://www.armuts-und-reichtumsbericht.de/SharedDocs/Downloads/Berichte/5-arb-kurzfassung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=4](https://www.armuts-und-reichtumsbericht.de/SharedDocs/Downloads/Berichte/5-arb-kurzfassung.pdf?__blob=publicationFile&v=4) (16.10.2020).

01. DEZEMBER 2020

## EINSTIEG IN DAS WISSENSCHAFTLICHE ARBEITEN UND POSTERDESIGN

In dieser Woche wollen wir Sie auf Ihre Posterpräsentationen vorbereiten. In einem Lehrvideo versuchen wir Ihnen kurz die Grundlagen des wissenschaftlichen Arbeitens zu vermitteln – Management Science in a Nutshell sozusagen. Wir wollen Sie damit vor allem dabei unterstützen, eine bearbeitbare Fragestellung für Ihr Poster zu entwickeln, die Methodik angemessen zu wählen und einzuordnen sowie das Poster sinnvoll zu strukturieren. Im Zoom-Meeting werden Sie dann einen von der DBWM angebotenen Crashkurs in Literaturrecherche bekommen, denn natürlich können Sie Ihre Fragestellung nur mithilfe aussagekräftiger Quellen bearbeiten. Im zweiten Teil der Zoom-Session werden Ihnen Studierende des letzten

Semesters erzählen, wie Sie bei der Postererstellung vorgegangen sind und für Fragen Ihrerseits offen sein. Wir werden auch ein paar Beispielposter der letzten Jahre auf ISIS zur Ansicht bereitstellen.

08. DEZEMBER 2019

## ALTERNATIVE THEORIEN DES WIRTSCHAFTENS

**Gast: Prof. Dr. Georg Meran, FG Volkswirtschaftslehre, Wirtschaftspolitik und Umweltökonomie**

Im Zusammenhang mit der Globalisierungsthematik sollte klar geworden sein, dass wir uns auch mit wirtschaftswissenschaftlichen Fragestellungen auseinandersetzen und uns eine solide theoretische Grundlage verschaffen müssen. Die traditionelle Volkswirtschaftslehre verbindet erfolgreiches Wirtschaften mit dem Konzept des Wachstums, messbar etwa an den Steigerungen des Bruttosozialproduktes eines Landes. Dabei ist doch eigentlich klar: Angesichts finiter Ressourcen können Volkswirtschaften nicht unbegrenzt wachsen; es gibt, wie es schon im Bericht des Club of Rome in den 1970er Jahren hieß, „Grenzen des Wachstums“. Wie aber können wir uns eine alternative Wirtschaft vorstellen, die am Ende den noch die Bedürfnisse der 9 Milliarden Menschen befriedigt, die für das Jahr 2050 auf der Erde erwartet werden? Wie müsste die Volkswirtschaftslehre aussehen, die für solche Szenarien Relevanz besitzt, wie verhält sich diese zu jener Lehre, mit der Sie in den VWL-Vorlesungen in den ersten Semestern konfrontiert werden? Genügt es, traditionelle Wachstumsmodelle durch Pfade des „grünen“ technischen Fortschritts zu ergänzen, um das wirtschaftliche Wachstum von der Umwelt zu entkoppeln (sog. „decoupling“)? Diese Vorlesung soll erste Antworten auf diese Fragen geben und Ihnen durchaus kritische Perspektiven zum Mainstream der aktuellen VWL vermitteln. Gleichzeitig wird anhand von einigen Beispielen staatlicher Intervention zur Korrektur von Marktfehlern gezeigt, dass gut gemeinte regulative Eingriffe nicht immer zu guten Ergebnissen führen müssen.

### Literaturempfehlung

Uchatius, W. (2013): Jan Müller hat genug. In: Die Zeit 10 (2013). <https://www.zeit.de/2013/10/DOS-Konsum> (20.09.2019).

Frohn, P. (2018): Wie einseitig ist die ökonomische Lehre? <https://blogs.faz.net/blogseminar/bestimmte-denkschulen-werden-komplett-ausgeklammert/> (16.10.2020)

## WIRTSCHAFTEN JENSEITS DES WACHSTUMS

**Gast: Prof. Dr. Niko Paech, Universität Siegen**

In dieser Vorlesung wird das vorige Thema weiter entwickelt – aus der Perspektive eines Gastes, der zu den profiliertesten Vertretern einer kritisch gestimmten Volkswirtschaftslehre in Deutschland gehört und dessen Ideen wir auch ganz am Anfang schon mal angesprochen haben: Prof. Dr. Niko Paech (Uni Siegen). Es wird uns seine Ideen und Einschätzungen der aktuellen Situation nahebringen.

Im Zoom-Meeting wird Gelegenheit sein, mit beiden Experten über die verschiedenen Wachstumsperspektiven zu diskutieren.

### Literaturempfehlung

Paech, N. (2012): Befreiung vom Überfluss. Auf dem Weg in die Postwachstumsökonomie. oekom, München.

15. DEZEMBER 2020

### ZWISCHENPRÄSENTATIONEN

Hier sind Sie dran: Wir möchten einen kurzen Einblick in den Stand Ihrer Postererstellung gewinnen und Ihnen vor allem Feedback dazu geben, ob Fragestellung, Methodik und Struktur sinnvoll sind und wo es im Hinblick auf die Abschlusspräsentationen vielleicht noch Verbesserungsbedarf gibt.

05. JANUAR 2020

### STAKEHOLDER MANAGEMENT

„Gesellschaftliche Verantwortung“ ist für manche ein eher inhaltsleerer Begriff. Es wird dann argumentiert, dass Unternehmen sich letztlich nur beeindrucken lassen von Akteursgruppen, die auch über eine gewisse Macht verfügen. Zu denken ist natürlich zunächst einmal an die Aktionäre, die Shareholder. Diese haben gewisse Gewinnerwartungen an das Unternehmen, die sich dann auch im Aktienpreis äußern. Denkbar ist allerdings auch, dass Aktionäre ein bestimmtes Maß an Nachhaltigkeitsengagement der Unternehmensführung fordern. Aber gibt es nicht auch noch andere Akteursgruppen und Stakeholder geben, die Forderungen an das Unternehmen stellen und mit denen sich die Unternehmensführung auseinandersetzen muss? Wir werden uns mit dieser Frage und der Stakeholder-Perspektive, die auch in der Mission unseres Studienganges angesprochen wird, in dieser Woche konzeptionell auseinandersetzen.

Nach dem eher konzeptionellen Lehrvideo geht es danach in die Praxis (t.b.c.). Genauer gesagt werden Ihnen einen oder zwei Unternehmensvertreter\*innen die Entwicklung der Nachhaltigkeitsstrategie ihres Unternehmens vorstellen und erläutern. Dabei wird es uns auch darum gehen, Ihre Erwartungen an Nachhaltigkeits-Profile von Unternehmen zu diskutieren. Zudem werden wir die Frage erörtern, welche Herausforderungen mit der Umsetzung eines Nachhaltigkeitskonzepts im unternehmerischen Alltag verbunden sind und welche Potenziale auch jenseits der Nachhaltigkeit im engen Sinne damit gehoben werden können. Damit sollen möglichst praxisnahe Einsichten in das Berufsbild eines „Nachhaltigkeitsmanagers“ (m/w/d) vermittelt werden.

### Literaturempfehlung

Knyphausen-Aufseß, D. z. / Rumpf, M. / Schweizer, L. (2012): Bringing the natural environment into strategic management: theoretical perspectives and a reassessment of the 'Brent Spar' case. International Journal of Sustainable Strategic Management 3, S. 221-247.

12. JANUAR 2020

### NACHHALTIGKEITSBERICHTERSTATTUNG

**Gast: JProf. Dr. Karola Bastini, FG Sustainability Accounting and Management Control**

Wenn ein Unternehmen nachhaltig handeln will, muss es den Handlungserfolg auch adäquat ausweisen, um den eigenen Fortschritt der Bemühungen festzustellen, daraus Konsequenzen für das weitere Vorgehen abzuleiten und die Maßnahmen nach außen zu dokumentieren. Inbegriff dieser Dokumentation ist der Nachhaltigkeitsbericht, der neben dem Geschäftsbericht ein wichtiger Bestandteil der Informationspolitik des Unternehmens ist. Vor allem Großunternehmen, aber auch zunehmend mittelständische und Zulieferunternehmen, veröffentlichen jährlich Nachhaltigkeitsberichte.

Frau Prof. Bastini wird uns den aktuellen Stand der Nachhaltigkeitsberichterstattung von Unternehmen und das Zusammenspiel mit der kapitalmarktorientierten Publizität ausführlich erläutern und mit uns diskutieren, welcher Bedarf an einer derartigen Berichterstattung besteht, welche Aufgaben ihr zugeordnet werden können und welche Möglichkeiten der Umsetzung bestehen. Ebenfalls wird besprochen, wie das Controlling die Voraussetzungen für eine effektive Nachhaltigkeitsberichterstattung des Unternehmens schaffen kann.

Im zweiten Teil der Veranstaltung wird Frau Prof. Bastini einige praktische Beispiele für Inhalte unternehmerischer Nachhaltigkeitsberichte vorstellen und dann gemeinsam mit den Ihnen erarbeiten, inwiefern die Nachhaltigkeitsberichte ausgewählter börsennotierter Unternehmen transparent und glaubwürdig gestaltet sind, welche Bezugnahme auf Rahmenwerke erfolgt und wie die Nutzung der Rahmenwerke sich auf die wahrgenommene Qualität der Berichterstattung auswirkt.

### Literaturempfehlung

- Bebbington, J./Larrinaga, C. (2014), Accounting and sustainable development: an exploration, *Accounting, Organizations and Society*, 39 (6), pp. 395-413.
- Gray, R. (2010), Is accounting for sustainability actually accounting for sustainability...and how would we know? An exploration of narratives of organisations and the planet, *Accounting, Organizations and Society*, 35 (1), pp. 47-62.
- KPMG (2017): The road ahead – The KPMG Survey of Corporate Responsibility Reporting 2017. <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/be/pdf/2017/kpmg-survey-of-corporate-responsibility-reporting-2017.pdf> (16.10.2020).

19. JANUAR 2020

## NACHHALTIGKEIT UND DIGITALISIERUNG

**Gast: Prof. Dr. Tilman Santarius, FG Sozial-ökologische Transformation**

Neben "Nachhaltigkeit" ist "Digitalisierung" sicherlich eines der bedeutendsten aktuellen Stichworte. Unter Federführung der TU ist zum Beispiel letztes Jahr das interuniversitäre "Einstein Center Digital Future" mit insgesamt ca. 50 neuen Professuren zu diesem Thema eingerichtet worden. Die Frage ist aber: Wie hängen Digitalisierung und Nachhaltigkeit zusammen? Offenkundig ist diese Frage gar nicht so leicht zu beantworten. Die Digitalisierung ermöglicht zum Beispiel auf Sharing beruhende Geschäftsmodelle, die sicherlich dem Nachhaltigkeitsgedanken entgegenkommen. Zugleich aber steigert Digitalisierung das Konsumniveau insgesamt, z.B. aufgrund von personalisierter und auf Big Data-Analysen beruhender Werbung. Digitalisierung wirkt sich auf das Nachfrageverhalten in vielen Bedarfsfeldern aus, etwa der Mobilität oder dem Wohnen. Grund genug, sich mit diesen Zusammenhängen ausführlicher zu beschäftigen.

### Literaturempfehlung

Lange, S. / Santarius, T. (2018): Smarte grüne Welt. Digitalisierung zwischen Überwachung, Konsum und Nachhaltigkeit. München: Oekom, S. 7-20.

Santarius, T. (2017): Die dunkle Seite des „smart everything“ – Gesellschaft revolutionieren statt Wachstum generieren. In: Agora42, Nr. 2, S. 70-74. Online unter: <http://www.santarius.de/1557/die-dunkle-seite-des-smart-everything-gesellschaft-revolutionieren-statt-wachstum-generieren/> (16.10.2020).

## DIE ROLLE VON LEADERSHIP UND GREENWASHING

Im Laufe dieses Semesters haben wir nun zwei Konzepte kennen gelernt, die Unternehmen „besser“ machen sollen: das der „sozialen Verantwortung“ (Corporate Social Responsibility, CSR) und das der Nachhaltigkeit. Beide Konzepte erregen allerdings Argwohn – der Verdacht eines „Greenwashing“ drängt sich auf. Ich werde in diesem Zusammenhang noch einmal an die in meinem Video zu den „ethischen Grundlagen“ aufgezeigten Perspektiven erinnern, wie man sich die Rolle von Unternehmen in modernen Gesellschaften vorstellen kann. Bei den anspruchsvolleren Perspektiven stellt sich dann allerdings schnell die Frage, woher die „Energie“ kommen soll, um den notwendigen Wandel voranzutreiben. Eine in der Literatur genannte Antwort lautet: Leadership. Hierzu präsentiere ich Ihnen eine Fallstudie: Unilever. Ich möchte mit dieser Fallstudie tatsächlich die bedeutende Rolle einer einzelnen Führungspersönlichkeit – Paul Polman – belegen, aber auch zeigen, wie ein Unternehmen sich am Ende auch den Gesetzen des bestehenden Wirtschaftssystems – des Shareholder-Kapitalismus – beugen muss. Dabei wird auch das Greenwashing-Thema wieder auftauchen, und ansatzweise werden auch wir selbst uns überlegen müssen, welche Rolle *wir* in „der Wirtschaft“ spielen. Und natürlich können wir auch noch mal über das schon ganz am Anfang dieses Moduls angesprochene Konzept der „Circular Economy“ (alternativ: Cradle-to-Cradle) als einen Ansatz nachdenken, wie man sich die Fortentwicklung des „Systems“ vorstellen könnte.

### Literaturempfehlung

Zu Knyphausen-Aufseß, D. (2020): Dienende Führung als Reanimation für CSR? Working Paper.

26. JANUAR 2020

## NACHHALTIGE GOVERNANCE: DEMOKRATIE 2.0 IN UNTERNEHMEN

**Gast: Uwe Lübbermann, Premium Cola**

In Unternehmen wird heute viel über Geschäftsmodelle gesprochen, kurz zu charakterisieren vielleicht als vereinfachte Abbildungen der Strategie eines Unternehmens, die es Investoren ermöglichen sollen, die Vorteilhaftigkeit des Investments einzuschätzen. Der Begriff des nachhaltigen Geschäftsmodells ist dabei sicherlich besonders schillernd. Er lenkt den Blick, nachdem wir schon über den Business Case nachhaltigen Wirtschaftens gesprochen haben, einmal mehr auf die Frage, ob man mit Ideen der ökologischen oder sozialen Nachhaltigkeit ausdauernd Geld verdienen kann. Oder weitergehend: Könnte es sein, dass nachhaltige Geschäftsmodelle in verschiedener Hinsicht völlig anders aussehen müssen als das, was wir aus der herkömmlichen Geschäftswelt kennen? In dieser Sitzung haben wir die Chance, diese Fragen mit dem Mitarbeiter eines alternativen Getränkeherstellers aus Hamburg zu diskutieren. Dabei werden wir sehen, dass es nicht nur um Geschäftsmodelle, sondern auch um Organisations- und Führungsstrukturen geht – kurz: um das, was heute vielfach mit dem Begriff der „Governance“ beschrieben wird.

### Literaturempfehlung

Der Initiator dieses Unternehmens, Uwe Lübbermann, ist in zahlreichen Youtube-Videos zu sehen; anschauen lohnt sich! Z.B. <https://www.youtube.com/watch?v=Xch63n9VTyQ> (16.10.2020).  
Luedicke, M. K. et al. (2017): Radically Open Strategizing: How the Premium Cola Collective Takes Open Strategy to the Extreme. *Long Range Planning* 50 (3), S. 371-384.

02. FEBRUAR 2020

## BEITRAG DER MANAGEMENTLEHRE ZUR LÖSUNG VON „GRAND SOCIETAL CHALLENGES“

**Gast: Prof. Dr. Michael Nippa, Freie Universität Bozen-Bolzano**

Nachdem wir in den vorangegangenen Vorlesungen verschiedene Aspekte des nachhaltigen Managements beleuchtet, erörtert und diskutiert haben, wollen wir gemeinsam mit Ihnen eine reflektierende Perspektive einnehmen. Wie lassen sich beispielsweise soziale und ökologische Probleme lösen, wenn diese mal nicht komplementär sind? Welche Bedeutung kommt dem technologischen Fortschritt zu und sind moderne Gesellschaften dafür gut gerüstet? Wollen wir, d.h. auch Sie, weiter Schulden machen, das heißt zukünftigen Generationen noch mehr aufbürden? Diese und ähnliche Fragen könnten im Raume stehen und zur gemeinsamen offenen Diskussion anregen.

Darüber hinaus muss man sich im Rahmen einer Veranstaltung, die sich mit dem nachhaltigen Management oder einem der Nachhaltigkeit verpflichteten Management auseinandersetzt auch fragen, welche Erkenntnisse der Wirtschaftswissenschaften (z.B. die verhaltenssteuernde Bepreisung von CO<sub>2</sub>) und speziell der Betriebs- oder Managementlehre (z.B. Corporate Governance, Veränderungsmanagement, Life-Cycle-Cost Accounting) im Sinne eines nachhaltigeren Lebens der Menschen auf diesem Planeten angewendet werden können anstatt die gesamte Disziplin als Advokat des Profit zu diskreditieren. Ein weiteres Thema könnte in diesem Zusammenhang auch sein, wie die sehr unterschiedlichen Aspekte der Nachhaltigkeit wie sie sich beispielsweise in den 17 Zielen für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs) der UN widerspiegeln, gemanagt werden sollen. Gibt es Prioritäten, wie behandelt man konfliktäre Zielsetzungen, lassen sich die Ziele überhaupt erreichen, wie werden sie ergänzt und mit welchen Managementmethoden kann man an der Zielerreichung arbeiten?

Es soll abschließend also darum gehen, zu beurteilen wie das Fach, das Sie im Kern studieren – als Disziplin aufgestellt ist, um Lösungsvorschläge für die „großen sozialen und ökologischen Herausforderungen“ unserer Zeit zu bieten? Hat das Fach schon die notwendigen Transformationsschritte unternommen, gibt es Gründe, die es daran hindern? Welches intellektuelle Neuland gilt es nicht zuletzt für Sie im Laufe Ihres Studiums und in der anschließenden beruflichen Tätigkeit zu betreten? Es sind diese Fragen, die wir mit unserem Gast, Herrn Prof. Dr. Michael Nippa von der Universität Bozen diskutieren wollen. Dabei wird auch und gerade der Klimawandel noch mal eine hervorgehobene Rolle spielen.

### Literaturempfehlung

George, G. et al. (2016): Understanding and Tackling Societal Grand Challenges through Management Research. *Academy of Management Journal* 59 (6), S. 1880-1895.  
United Nations (2019): Sustainable Development Goals Knowledge Platform <https://sustainabledevelopment.un.org/?menu=1300> (16.10.2020).

Zu Knyphausen-Aufseß, D.; Kunisch, S.; Nippa, M. (18.05.2020): Die BWL duckt sich zu oft weg.  
*Frankfurter Allgemeine Zeitung*, S. 16.

09., 16. und 23. FEBRUAR 2020

### **ABSCHLUSSPRÄSENTATIONEN**

In diesen Wochen werden Sie Ihre finalen E-Poster einreichen und Ihre Themen in Zoom-Sessions präsentieren. Aufgrund der Gruppenszahl ist es nötig, die Präsentationen auf mehrere Wochen aufzuteilen. Wir möchten Sie dennoch ausdrücklich bitten, in allen Wochen dabei zu sein und Interesse an den Themen Ihrer Kommiliton\*innen zu zeigen. Wir freuen uns auf Ihre Arbeiten!