



media & communications management



corporate communication



media & culture



digital communication

Jahresbericht Annual Report 2017

«Wissen schafft Wirkung»

mcminstitute

Universität St.Gallen
Hochschule für Wirtschafts-, Rechts-
und Sozialwissenschaften (HSG)



Titelbild: Illustration zum Thema «Besprechungskommunikation im 21. Jahrhundert» aus dem Konsortialprojekt des =mcm 1 und der gleichnamigen Buchpublikation: «MEET UP! Einfach bessere Besprechungen durch Nudging.»

=mcminstitute
März 2017

Herausgeber:

Universität St.Gallen
Blumenbergplatz 9
CH-9000 St.Gallen

Telefon: +41 (0)71 224 2297
Telefax: +41 (0)71 224 2771

www.mcm.unisg.ch

Redaktion:
Prof. Dr. Katarina Stanoevska-Slabeva
Susanne Schär

Layout, Satz:
Niedermann Druck AG
CH-9015 St.Gallen

Druck:
Niedermann Druck AG
CH-9015 St.Gallen

Online-Version des Jahresberichts
auf der Webseite www.mcm.unisg.ch

Inhalt

Vorwort.....	4
Rückblick auf das Jahr 2017.....	6
Profil des mcm institute	8
mcm 1 Media & Communications Management.....	10
mcm 3 Media and Culture	18
mcm 4 Digitale Kommunikation, Produkte, Prozesse und Geschäftsmodelle	24
Center for Leadership and Values in Society (CLVS)	32
Lehrveranstaltungen 2017.....	36
Publikationen 2017.....	40
mcm institute Team.....	45

Vorwort



Prof. em. Dr. Peter Gomez, Präsident des
Geschäftsleitenden Ausschusses des =mcm institute

Das =mcm institute blickt wiederum auf ein erfolgreiches Jahr zurück. Die Position des Instituts als innovativer Forschungs-, Beratungs- und Ausbildungspartner im Bereich «Digitale Transformation» konnte ausgebaut und gefestigt werden, sowohl an der Universität St. Gallen als auch bei externen Partnern. Der Fokus auf Kommunikation, insbesondere «Digitale Kommunikation» als Treiber der Digitalisierung, hat zu neuen integrierten Aktivitäten am Institut geführt. Durch zahlreiche Forschungs- und Praxispublikationen sowie vielbeachtete Studien und Auftritte bei internationalen Konferenzen konnte das =mcm institute seine Position in Theorie und Praxis festigen sowie die Visibilität in relevanten Communities erhöhen.

Besonders erfolgreich war das Institut im Jahr 2017 in der Projektakquise und -durchführung. Neben einem neuen KTI-Projekt, welches in Zusammenarbeit mit dem Institut für Führung und Personalmanagement (IFPM-HSG) gewonnen wurde, konnten weitere Industrieprojekte akquiriert werden. Parallel dazu wurden an den Lehrstühlen sowie in den Forschungsbereichen sieben weitere Projekte durchgeführt und einige davon erfolgreich abgeschlossen. Neu wurde mit der Mobile Marketing Konferenz 2017 verstärkt auf Seminare und Konferenzen als Mittel zum Forschungstransfer und zur Erhöhung der Visibilität gesetzt.

Auch aus finanzieller Sicht war das Jahr 2017 für das MCM ein Erfolg. Die effiziente Durchführung von Industrie- und Forschungsprojekten schlug sich in einem positiven Finanzresultat nieder, welches die bereits solide Finanzbasis des Instituts zusätzlich stärkt. Die in den letzten Jahren verfolgte Strategie, auf unterschiedliche Förderquellen zu setzen, hat sich ausbezahlt. Unser =mcm institute-Team hat dies im Jahr 2017 durch folgende Projekte realisiert; 1) Mitwirkung an zwei internationalen Projekten, finanziert im Rahmen des Horizon 2020 Rahmenprogramms der Europäischen

Kommission; 2) Durchführung eines Projektes mit dem Schweizerischen Nationalfonds (SNF); 3) Erfolgreicher Start eines durch das Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) geförderten Projektes; 4) Effiziente Koordinierung eines weiteren internationalen Projektes, finanziert durch die Internationale Bodenseehochschule (IBH) sowie 5) Durchführung weiterer neuer Forschungsprojekte, finanziert durch Industriepartner.

Die Zusammenarbeit des **=mcm**institute mit dem Center for Leadership and Values in Society (CLVS) konnte im Jahr 2017 ebenfalls vertieft werden. Im Rahmen des im September 2017 veröffentlichten *GemeinwohlAtlas Schweiz* kamen erstmals auch rein digital agierende Unternehmen zum Zug. Während international ausgerichtete Unternehmen wie Facebook weiterhin um Anerkennung ihres gesellschaftlichen Beitrags kämpfen, wird unseren national tätigen digitalen Unternehmen ein guter Beitrag für das Gemeinwohl attestiert. Der *GemeinwohlAtlas* ist mit 14'500 Befragten in der ganzen Schweiz eine der grössten Umfragen zu Unternehmensthemen.

Die ermutigenden Resultate in der Forschung, im Forschungstransfer und in der Lehre wären ohne das grosse Engagement der Mitarbeitenden des **=mcm**institute nicht möglich gewesen. Ich danke ihnen dafür und wünsche dem Institut auch für das nächste Jahr weiterhin viel Erfolg.

St. Gallen, im März 2018

Prof. em. Dr. Peter Gomez

Präsident des Geschäftsleitenden Ausschusses des **=mcm**institute

Rückblick auf das Jahr 2017



Prof. Dr. Katarina Stanoevska-Slabeva,
Geschäftsführende Direktorin

Das Jahr 2017 war in vielerlei Hinsicht ein dynamisches und erfolgreiches Jahr und hinterlässt einige Highlights in der Geschichte des **=mcm**institute.

Auf Ebene des Instituts wurde der Prozess der Profilschärfung vor dem Hintergrund des Megatrends Digitalisierung fortgesetzt. Das **=mcm**institute bleibt der ursprünglichen, bei der Gründung festgelegten Mission treu: *«Wir unterstützen Studierende, Forscher und Entscheider in Wirtschaft und Gesellschaft, den Herausforderungen des digitalen Zeitalters gerecht zu werden.»* Bindendes Element der Forschungs-, Beratungs- und Lehrtätigkeiten der Lehrstühle und Forschungsbereiche ist der thematische Schwerpunkt «Kommunikation» insbesondere «Digitale Kommunikation und Kommunikationskonstellationen», die weiterhin als wertschöpfende und innovationsfördernde Treiber der Digitalisierung betrachtet werden. Auf dieser gemeinsamen Grundlage und im Hinblick auf das Jubiläumsjahr 2018 wurden einige gemeinsame Aktivitäten definiert.

Das Jahr 2017 war auch ein Jahr der ausserordentlichen Erfolge an allen drei aktiven Lehrstühlen des Instituts: Für **=mcm 1** stand das Jahr 2017 ganz im Zeichen von Buchprojekten. Insgesamt vier Buchvorhaben konnten verwirklicht werden. Neben dem neuen Buch «Meet up!» wurden infolge der regen Nachfrage Neuauflagen von drei weiteren Büchern realisiert. Parallel dazu initiierte und etablierte **=mcm 1** mit einem Round Table zum Thema «Stakeholder Management in Non-Profit Organisationen» mit namhaften Vertretern der Branche erfolgreich den neuen Forschungsschwerpunkt «Non-Profit Organisationen».

Das grösste Highlight für **=mcm 3** war die Auszeichnung der am Lehrstuhl entwickelten BuxApp am «Best of Swiss Apps Award» in vier Kategorien: Gold in den Kategorien «Functionality» und «AugmentedReality/Virtual Reality» und Silber in den Kategorien «User Experience» und «Master of Swiss Apps». Die BuxApp hat sich gegen 138 konkurrierende Projekte durchgesetzt. **=mcm 3** setzte zudem im Jahr 2017 erfolgreich die Publikationstätigkeiten fort: mit einer weiteren Ausgabe von Kodex, dem Jahrbuch der Internationalen Buchwissenschaftlichen Gesellschaft, und einer weiteren Monographie mit dem Titel «Dernières nouvelles du spectacle».

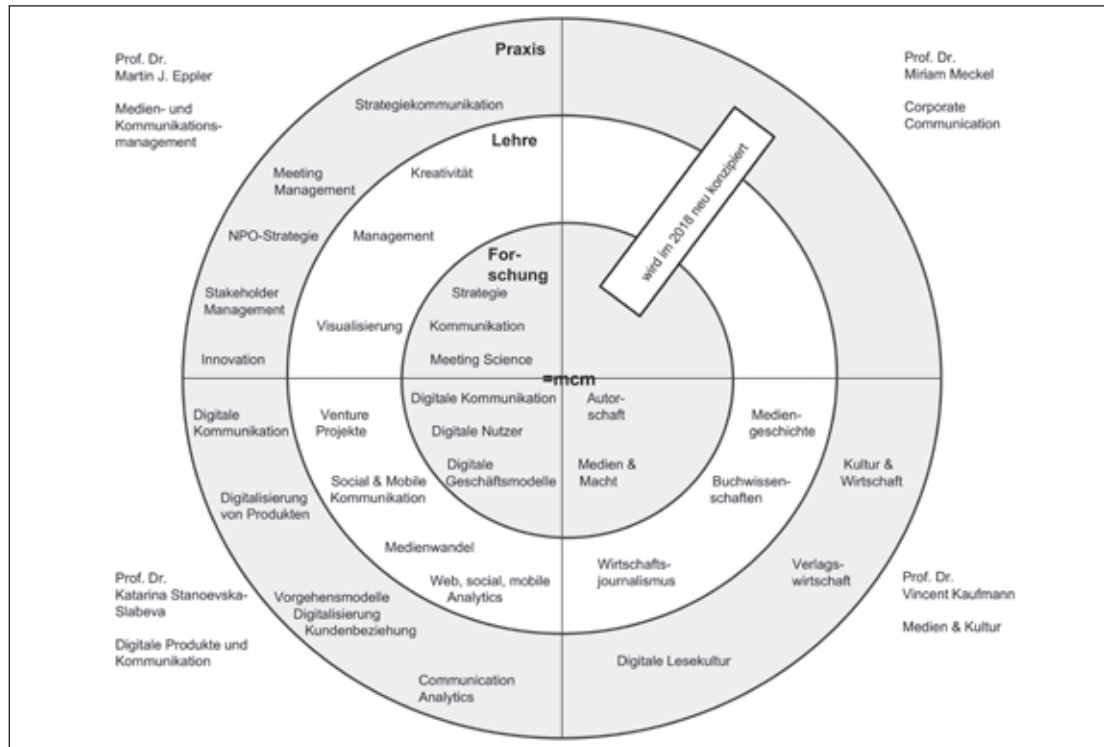
Am integrierten Lehrstuhl **=mcm 4** und **=mcm 2** war ein Highlight die erste Durchführung der Mobile Marketing Konferenz 2017, an welcher namhafte Referenten aus der Praxis über ihre Erfahrungen im Bereich mobile Kommunikation berichteten. Weiterhin stand das Jahr 2017 im Zeichen der Projektakquisition und -durchführung. Zwei neue, internationale Horizon 2020 Projekte im Bereich Sharing Economy und Big Data wurden gestartet neben zwei weiteren Projekten im Forschungsschwerpunkt «Digitale Kompetenzen für die digitale Gesellschaft». Zusammen mit dem Institut für Führung und Personalmanagement konnte ein weiteres KTI-Projekt gewonnen werden.

Die Zusammenarbeit mit dem am **=mcm**institute beheimateten Center for Leadership and Values in Society (CLVS) konnte im Jahr 2017 ebenfalls vertieft werden. In Zusammenarbeit mit **=mcm** 4 wurden im *GemeinwohlAtlas Schweiz* 2017 zum ersten Mal einheimische digital tätigen Unternehmen berücksichtigt. Es ist geplant die Erkenntnisse in gemeinsamen Publikationen zu veröffentlichen.

Die wissenschaftlichen Erfolge und die strategische Schärfung des **=mcm**institute wären ohne die Innovationskraft, den Einsatz und die Motivation der Mitarbeitenden nicht möglich. Allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern danke ich deswegen für ihren Einsatz im 2017 und freue mich insbesondere auf das Jubiläumsjahr 2018, wenn das **=mcm**institute 20 Jahre seines Bestehens feiert. Danken möchte ich auch allen Kooperationspartnern in Forschung und Praxis für die bewährte und gute Zusammenarbeit, die wir gerne fortsetzen. Wir freuen uns darauf im Jubiläumsjahr 2018 anzustossen.

20 | **=mcm**
YEARS | 1998 - 2018
Institute for Media and
Communications Management.

Profil des **=mcm**institute



Übersicht über das **=mcm**institute

Das Institut für Medien- und Kommunikationsmanagement (**=mcm**institute) ist eines von 31 Instituten an der Universität St.Gallen (HSG). Das Institutskonzept der HSG orientiert sich einerseits am Modell einer autonomen Forschungs- und Lehreinrichtung und andererseits an der Idee einer unternehmerisch geführten Organisation, die sich durch Dienstleistungen und Drittmittel zu einem grossen Teil selbst finanziert und auch massgeblich dazu beiträgt, dass die Universität insgesamt einen hohen Selbstfinanzierungsgrad erreicht. Die HSG-Institute unterstützen mit ihrem wissenschaftlichen Personal die Lehre, betreiben Forschung und leisten in diesem Sektor auch einen grossen Teil der Nachwuchsförderung. Sie bilden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an den Schnittstellen von Wissenschaft und Praxis aus und tragen zur Entwicklung von neuen Unternehmen als «Spin-offs» der HSG bei. Als integrierte Einrichtung der Universität ist das

=mcminstitute konzeptionell und personell mit der HSG verbunden. Seine verantwortlichen Leiterinnen und Leiter sind Mitglieder der Professorenschaft und des Senats.

Leitbild

Das **=mcm**institute ist ein international ausgewiesenes Forschungs-, Ausbildungs- und Beratungszentrum für Medien- und Kommunikationsmanagement sowie für Medien und Kultur. Die integrative Sicht des Gesamtinstituts sowie die interdisziplinären Perspektiven unserer Lehrstühle auf Medien und Kommunikation prägen unser Profil. Wir nutzen systematisch Synergien für Forschungs- und Praxisprojekte. Unser Ziel ist es, nachhaltige Medienkompetenz («Media Literacy») zu vermitteln und Instrumente sowie Strategien für erfolgreiche Kommunikation zu entwickeln.

Geschäftsleitender Ausschuss

Prof. em. Dr. Peter Gomez (Präsident)

Alt-Rektor der *Universität St. Gallen*

Emeritierter Professor für Organisationslehre

Prof. Dr. Monika Büttler

Professorin an der School of Economics and
Political Science der *Universität St. Gallen*

Prof. Dr. Dietmar Grichnik

Professor für Entrepreneurship und Technologie-
management der *Universität St. Gallen*

Dr. Horst Nasko

Stellvertretender Vorstandsvorsitzender
der *Heinz Nixdorf Stiftung*

Dr. Andreas Schönenberger

CEO von *Salt*

Multipler Verwaltungsrat

Direktoren

Prof. Dr. Katarina Stanoevska-Slabeva

Geschäftsführende Direktorin

(=mcm 4)

Prof. Dr. sés. Martin J. Eppler

(=mcm 1)

Prof. Dr. Miriam Meckel

(beurlaubt bis 31.12.2017)

(=mcm 2)

Prof. Dr. Vincent Kaufmann

(=mcm 3)

Kontakt des =mcm^{institute}

=mcm^{institute}

Universität St. Gallen

Blumenbergplatz 9

CH-9000 St. Gallen

www.mcm.unisg.ch

Sekretariat

Susanne Schär

susanne.schaer@unisg.ch

Tel. +41 (0)71 224 2297

Fax +41 (0)71 224 2771

=mcm 1 Media and Communications Management



=mcm 1 Team: (v.l.n.r.) Prof. Dr. Martin J. Eppler, Andreas Hieronymi, Dr. Sebastian Kernbach, Christian Muntwiler, Dr. Elitsa Alexander, Prof. Dr. Sabrina Bresciani, Susanne Schär, Fabienne Bünzli

=mcm 1 Highlights 2017

Das Jahr 2017 stand am **=mcm 1** ganz im Zeichen von Buchprojekten. Insgesamt vier Buchvorhaben füllten die Publikationstätigkeiten des Lehrstuhls zu einem wesentlichen Teil aus.

Neben der Ausarbeitung des neuen Buches «Meet up!» zum Nudging-Ansatz in der Managementkommunikation, waren wir infolge der regen Nachfrage auch mit der Neuauflage von «Creability» und «Sketching at Work» beschäftigt. Zudem nahmen wir die Veröffentlichung der englisch-

sprachigen, erweiterten Ausgabe von «Sketching at Work» erfolgreich in Angriff.

Die zweiten Auflagen von «Sketching at Work» und «Creability» erschienen 2017.

Neben diesen Bucharbeiten bildeten ein Nationalfondsprojekt (SNF), ein Projekt zu Visual Analytics und zur visuellen Kommunikation in Organisationen (u. a. mit der Europäischen Zentralbank) weitere wichtige Vorhaben. Als zusätzlichen Meilenstein konnten wir unsere Theorie über die kollaborativen Dimensionen der Visualisierung



im *Journal Semiotica* publizieren sowie unsere neueste Visualisierungsforschung an der *Academy of Management* Konferenz in Atlanta vorstellen. Zudem veröffentlichten wir auch vergangenes Jahr zahlreiche weitere Konferenz- und Buchkapitel zu Visualisierungen und Managementkommunikation.

Ein weiterer Schwerpunkt unserer Arbeit bestand im Aufbau eines neuen Forschungsschwerpunktes im Bereich Non-Profit Organisationen (NPOs). Ein erster Meilenstein war dabei die Publikation unserer Fallstudie zum Einfluss von Social Media Analytics auf das humanitäre Engagement des Internationalen Komitees vom Roten Kreuz. Ausserdem gelang es uns, einen prominent besuchten Round Table zum Stakeholder Management in Non-Profit-Organisationen in Zürich durchzuführen.

Im Folgenden geben wir einen Einblick in unsere Aktivitäten in diesen sowie weiteren Bereichen und picken dabei einige interessante Ereignisse heraus.

Visual Collaboration Lab

(Dr. Sebastian Kernbach & Prof. Dr. Martin J. Eppler)

Mit dem Visual Collaboration Lab verfolgten wir auch vergangenes Jahr das Ziel, komplexe und wissensintensive Prozesse für Einzelpersonen, Gruppen und Organisationen besser «greifbar» und «bearbeitbar» zu machen. Mithilfe einer breiten Methodenpalette aus den Bereichen «Visual Thinking» und «Design Thinking» unterstützten wir die Teilnehmenden dabei auf kognitiver, emotional-sozialer und motivationaler Ebene.

In diesem Jahr lag der Fokus auf Studierenden, Forschenden (Doktoranden, Post-Docs, Professoren), Dozierenden und Coaches im In- und Ausland. Thematisch ging es insbesondere darum, Komplexität zu managen, Klarheit durch Struktur zu erlangen, trotz Ablenkungen den Fokus auf das Wesentliche zu behalten und damit einen roten Faden zu entwickeln.

Hierzu fanden Vorlesungen, Seminare und Workshops statt: sowohl an der Universität St.Gallen als auch an der African Doctoral Academy, der Central University of Beijing, der Swiss Summer School in Lugano, beim CUSO-Netzwerk in der

Leistungsangebot	Zielgruppe	Zielsetzung und Beispielmethode	Referenzen
Seminar «Visual Thinking and Design Thinking for Research»	Doktoranden Post-Doktoranden Habilitationen Professoren Forschende	In Kleingruppen das eigene Forschungsprojekt voranbringen; beispielsweise durch die Verwendung von visuellen Konventionen, Prinzipien und Formaten als auch dem Design Thinking Mindset für den Forschungsprozess (z. B. Pitching Research Canvas, Visual Sparring)	Universität St.Gallen African Doctoral Academy Swiss Summer School, Lugano CUSO Netzwerk der westschweizer Universitäten, Fribourg Fraunhofer Institut, Leipzig

Leistungsangebot	Zielgruppe	Zielsetzung und Beispielmethode	Referenzen
Visual Coaching	Doktoranden Post-Doktoranden Habilitationen Professoren Forschende	Im persönlichen Gespräch und mit Hilfe von ad hoc Visualisierung geht es um Komplexitätsmanagement von Forschungsvorhaben (Projekte, Paper, Dissertationen, Habilitationen), Klarheit und Struktur der Forschung, den Fokus auf das Wesentliche.	Forschungsförderung Universität St. Gallen
Seminar «Visual Storytelling»	Forschende an Universitäten und Manager in Unternehmen	Verwendung von Storytelling und Visualisierungen zur Verknüpfung von Emotionen mit Inhalten. Die Erzeugung einer positiven Resonanz innerhalb bestimmter Zielgruppen steht dabei im Fokus.	African Doctoral Academy Hilti European Central Bank Freshfields

Visualisierung für Forschung, Coaching und Lehre

Westschweiz sowie beim European Mentoring und Coaching Council.

Zudem entwickelten wir im Visual Collaboration Lab fortlaufend Visualisierungen, wie z. B. den «Storytelling Canvas». Gerade bei Praktikern stiess dieser auf grossen Anklang und gelangte beispielsweise bei Hilti zur Anwendung.

Neben der Durchführung von Lehrangeboten und der Entwicklung von Visualisierungen etablierte das Visual Collaboration Lab in diesem Jahr zudem das Visual-Coaching-Angebot an der Universität St. Gallen. Dieses ist speziell auf Forschende und Dozierende zugeschnitten.

Für das kommende Jahr sehen wir weitere Lehr- und Forschungstätigkeiten im In- und Ausland vor. So sind unter anderem Aufenthalte an der

Universität Stanford geplant, um dort mit dem Team «Research as Design» zu kollaborieren. Zudem freuen wir uns sehr über eine Intensivierung der Zusammenarbeit mit der African Doctoral Academy sowie über die Lancierung eines neuen Master-Kurses zu «Creative Storytelling» und einen neuen Kurs für Doktorierende zum Thema «Leading myself».

Für weitere Informationen besuchen Sie gerne: www.visualcollaborationlab.org.

Storytelling Canvas

Subject: What is the story about?		Audience: Who is your story's audience? What are their needs?		Goal: What do you want to achieve with this story?	
Before: What does your audience think, feel, know, want, before they have experienced your story?	Start with Why: Why is it useful? (Connect to daily job) Why is it relevant? Why is it worth being excited about?	Simplicity: What is the key point? How do you support that key point? Why care?		Call to action: What are you asking the audience to do? Clearly state how you want the audience to take action. What type of decision do they have to make?	
	Common ground: What from your past do you have in common: memories, historical events, interests? Where are you headed in the future? What types of outcomes are mutually desired? Why are you uniquely qualified to be their guide? What similar journey have you gone on with a positive result?	Unexpectedness: Surprise, curiosity, pose questions, create gaps and fill in later or guide audience to fill them, take people on a journey			
	One big idea: How is the big idea conveying your unique perspective? How is the big idea communicating what's at stake? Articulate the big idea in one complete sentence.	Concreteness: Real examples, concrete images, metaphors (my topic is like..., being in... is like...), analogies (Alien = White Shark in space ship)			
	Credibility/Truth: 4 truths (teller, audience, moment, mission), social proof, statistics, personal stories	Emotions: Images/visuals, personal, labels, negative (painful problem, fear), positive (relief from problem, benefit, imagine a better future)			
	Storylines: Explanation (step-by-step), Pitch (overcoming a challenge), Drama (down to bottom, up to top)	S.T.A.R. moment: Memorable dramatization, repeatable sound bite (strong labels, alliteration), evocative visuals, shocking statistics		Reward: How will they personally benefit from adopting the idea of your story? What's in it for them emotionally or materially? How will this help their sphere of influence such as friends, peers, and direct reports? How can they use it with those they influence? How will this help the humans or the planet?	
				After: What does your audience think, feel, know, want, after they have experienced your story?	

University of St. Gallen

Das Storytelling Canvas zur Strukturierung von Kommunikationsmassnahmen

**Swiss National Science Foundation
3 Year Project «Bridging the re-
search-practice gap through infor-
mation visualization – a mixed meth-
ods approach to involve research
subjects in data interpretation»**
(Prof. Dr. Martin J. Eppler & Dr. Elitsa Alexander)

A fundamental challenge for management and organization studies is to produce research results that are grounded in the theoretical debate, based on evidence and rigorous analysis, and at the same time of practical relevance for management professionals. Yet the gulf between academia and practitioners is enlarging, due in part to a failure of scholars to engage practitioners in the research process. There is an increasing awareness in management

studies of the need for a closer involvement of participants in the research process, especially in the analysis and interpretation of collected data. Such an involvement can lead to greater reflexivity and criticism in the production of research findings, with participants corroborating, challenging, or adding to the theoretical explanations offered by researchers.

To address this pressing issue, our SNF funded project aims to develop and apply a mixed methods approach for involving research participants in the process of data interpretation through visual means. In this approach, quantitative methods of data collection (e.g., surveys, experiments, card sorts) and data analysis (e.g., cluster analysis) are followed up by group conversations in which research participants are shown information visuali-

zations representing the aggregated results of the quantitative research phase. These visualizations are used as stimuli for the collection of qualitative data and for the critical interpretation of the collected quantitative data. The information visualizations enable research participants to jointly produce interpretations that extend (or challenge) the quantitative results.

We have applied our mixed methods approach, together with its accompanying information system (self-developed software applications and an Internet platform), in a study with a total of 57 experienced managers coming from 17 different countries enrolled in an executive MBA program in Switzerland. In this context, we have simulated start-up investment decision making where our participants played the role of investors and had to make an investment decision as part of an online survey. The empirical findings from our study showed that an established model of risk perception in investment decision making should be considerably modified. More importantly, our system and method worked well in order to provide these empirical findings. We have involved our research participants in the data interpretation process by feeding their visualized survey results back to them. Our system and method have provided a mechanism to display the spread of opinions of the research participants. The visually supported conversations revealed multiple realities of the individuals who had to make a decision. This enabled us to unpack variables and modify a correlational model, thus improving the model's correspondence with our empirical observations. We ultimately improved the usefulness of the model in that given context.

The benefits of applying our IT-system and method (which also consists of an inventory of visual interaction patterns used as elicitation mechanisms) include: improving the correspondence of correlational models with empirical realities; providing explanations for unexpected findings and alternative explanations for expected findings; locating factors that might account for the lack of

statistical confirmation of existing hypotheses and the emergence of newly-discovered correlational dependencies; enabling the formulation of post-hoc hypotheses based on the newly-discovered correlational dependencies; providing feedback on the research procedure.

The involvement of research participants in the data interpretation process enables a critical appraisal and enrichment of quantitative results. Insights extending (or challenging) the quantitative results are gathered, which leads to confirmed, revised or extended correlational models and revised or extended research procedures.

Preliminary results of the study are under review at the *Journal of Mixed Methods Research* and have been submitted to the following conferences: *European Conference of Information Systems* (ECIS 2018), *European Conference on Research Methodology for Business and Management Studies* (ECRM 2018), *Third Global Conference of the Mixed Methods International Research Association* (MMIRA International Conference 2018), and the *European Academy of Management* (EURAM 2018).

Research Areas: Graphic, Digital and Intercultural Communication

(Prof. Dr. Sabrina Bresciani)

In a novel research stream, we have focused on logo design: our research has been published in the *Journal of Brand Management* with the title «New Brand Logo Design: Customers' Preference for Brand Name and Icon». The results of the research have also been presented at the *International Communication Association Conference* (ICA) in San Diego, California.

At the same conference we have presented as well our intercultural research on the effects of visualization comparing Europe and Asia, titled «Visual Interventions Improve Commitment to Organizational Strategy in the West and in East Asia». In addition, we have continued expanding this research topic by conducting a qualitative field study in

China on commitment to strategy implementation when presented with visualizations. Our aim was to shed light on the results of our quantitative study presented at the conference. We have continued to develop this core stream of research on cross-cultural and intercultural visual communication with two new projects: the effectiveness of infographics for health communication in India, and Swiss-Chinese negotiation patterns in business relationships. A first presentation of the results of both projects will take place at the *SGKM annual meeting* in 2018.

The research work on the collaborative dimensions of visualizations has continued with the publication of an article on «The collaborative dimensions of argument maps: A socio-visual approach» in the journal *Semiotica*, which specifically addressed the applications of the collaborative dimensions to argument maps. In addition, a more methodological article on the collaborative dimensions has been submitted to a scientific journal. Lastly, we have presented «Design Thinking and Techniques in Management Teams: Understanding the Role of Visual Facilitation» at the *Design Management Academy Conference*, and we have written a book chapter on visual tools for knowledge management.

Schwerpunkt Non-Profit Organisationen

(Prof. Dr. Martin J. Eppler & Fabienne Bünzli)

Unsere Tätigkeiten im vergangenen Jahr waren zudem von einem ambitionierten Vorsatz geprägt, den wir tatkräftig und mit viel Engagement umsetzten: dem Aufbau eines neuen Forschungsschwerpunktes im Bereich Non-Profit-Organisationen (NPO). Dabei konzentrierten wir uns vor allem auf Strategieumsetzungsprozesse in NPO-Kontexten und untersuchten, welche Rolle die Kommunikation mit Stakeholdern hierbei spielt. Besonders erwähnt sei die gemeinsame Fallstudie mit dem Internationalen Komitee vom Roten Kreuz (IKRK). Anhand der Fallstudie zeigten wir

auf, wie Social Media Analytics die humanitäre Hilfe des IKRK verändern. Dabei ergründeten wir, wie es dem IKRK dank Social Media Analytics gelang, unerwartete Stakeholder-Konstellationen aufzudecken und die eigene Position in einem afrikanischen Land zu stärken. Die Fallstudie wurde vom Case Center publiziert (www.thecasecentre.org) und hat sich auch in der Lehre bestens bewährt. So unterrichteten wir die Fallstudie in zwei MBA-Klassen an der Universität St.Gallen und der Universität Genf. Das Thema reflektiere einige der tiefgreifendsten Entwicklungen im Stakeholder Management und ermögliche wertvolle Transfer-Erkenntnisse aus dem NPO-Kontext, so der Tenor der Studierenden.

Zu den Highlights zählte auch unser Round Table zum Thema «Stakeholder Management in Non-Profit-Organisationen». Gemeinsam mit einem ausgewählten Kreis an Entscheidungsträgern diskutierten wir über die aktuellen Herausforderungen bei der strategischen Kommunikation mit Anspruchsgruppen. An unserem Round Table durften wir dabei das «Who is Who» aus dem Non-Profit-Sektor begrüßen. Unserer Einladung folgten unter anderem die Schweizerische Nationalbank, WWF Schweiz, die VIER PFOTEN Stiftung für Tierschutz, Avenir Suisse sowie Pro Infirmis, Pro Juventute und *economiesuisse*. Besonders stolz waren wir zudem, mit Valérie Saintot, Direktorin der Outreach Division bei der Europäischen Zentralbank, sowie Michel Binggeli, Geschäftsführer des Theater Neumarkt, zwei hochkarätige Redner zu gewinnen.

Gerade um das komplexe und volatile Umfeld von Non-Profit-Organisationen besser zu verstehen, hat sich das Stakeholder-Management-Konzept als äusserst fruchtbar und aufschlussreich erwiesen. Vor diesem Hintergrund erarbeiteten wir eine Synthese, anhand derer wir eine systematische Aufarbeitung und Kategorisierung des Stakeholder Managements vermittelten. Das entsprechende Paper präsentierten wir an der Jahreskonferenz der *ABC Association for Business Communication* in Dublin (Irland).

Das Stakeholder Management beschäftigte uns auch in der Lehre. So hielt Fabienne Bünzli mehrere Referate zur strategischen Kommunikation mit Anspruchsgruppen. Dabei unterrichtete sie auf Masterstufe, im ISP-MBA sowie im CAS «Certified Global Negotiator».

Unser Ziel im neuen Jahr ist es, ein vertieftes und empirisch breiter abgestütztes Verständnis zur Kommunikation von Non-Profit-Organisationen in Strategieumsetzungsprozessen zu erhalten. Dabei möchten wir den Fokus verstärkt auf Öffentlichkeitskampagnen legen, da sie gerade für NPOs eine enorm wichtige Funktion bei der Implementierung strategischer Ziele einnehmen. Konkret möchten wir anhand eines Experimentes untersuchen, wie Botschaften gerahmt (im Sinne von Framing) sein müssen, um bei Stakeholdern eine möglichst hohe Resonanz auszulösen.

Das International Study Programme (ISP)

(Prof. Dr. Martin J. Eppler & Andreas Hieronymi)

Im Frühling und Herbst 2017 fanden Lehrgänge des ISP (International Study Programme) statt. Prof. Dr. Martin J. Eppler ist seit 2013 Akademischer Direktor des ISP, Andreas Hieronymi ist Executive Director. Zielgruppe sind internationale MBA-Studierende von Partneruniversitäten der Universität St. Gallen. Die Kurse des ISP fokussieren auf managementrelevante Themen, haben eine europäische Perspektive und fördern das interkulturelle Verständnis der Teilnehmer. Leitmotiv des Programms ist dabei das «VUCA-Paradigma» (Volatilität, Unsicherheit, Komplexität, Ambivalenz). Kleine Klassengrößen von 20 bis 35 Studierenden ermöglichen eine intensive Interaktion zwischen Dozenten und Teilnehmern. Am «ISP Spring 2017» und «ISP Autumn 2017» nahmen Studierende aus den USA, Kanada, Argentinien, Grossbritannien, Spanien, Israel, Südafrika, Indien, China, Japan, Singapur und Australien teil.



Das Programm dauert ein Semester und besteht aus fünf Pflichtkursen zu Themen wie beispielsweise «Strategic Management» und «Leadership in European Companies», vier Wahlkursen und zwei optionalen Kursen. Besuche von Firmen und Institutionen sind ein fester Bestandteil des Programms. Neben Firmenbesuchen bei BMW, Roche, Emmi und Victorinox war dieses Jahr auch ein Besuch hinter den Kulissen von IKEA unter fachkundiger Führung von Lorenz Isler, Nachhaltigkeits-Manager IKEA Schweiz, dabei. Ein weiteres Highlight war der Besuch bei Schindler: Dr. Paul Friedli, Leiter des Entwicklungsteams für Transit Management, begleitete die ISP-Studierenden auf eine virtuelle Reise durch architektonische Szenarien der Städte der Zukunft.



Kontakt und weitere Informationen **=mcm 1**

Prof. Dr. sés. Martin J. Eppler

Tel. +41 (0)71 224 3490
martin.eppler@unisg.ch

Dr. Elitsa Alexander

Tel. +41 (0)71 224 3022
elitsa.alexander@unisg.ch

Prof. Dr. Sabrina Bresciani

Tel. +41 (0)71 224 3022
sabrina.bresciani@unisg.ch

Fabienne Bünzli

Tel. +41 (0)71 224 2776
fabienne.buenzli@unisg.ch

Andreas Hieronymi

Tel. +41 (0)71 224 3475
andreas.hieronymi@unisg.ch

Dr. Sebastian Kernbach

Tel. +41 (0)71 224 2774
sebastian.kernbach@unisg.ch

Susanne Schär

Tel. +41 (0)71 224 2297
susanne.schaer@unisg.ch

=mcm*institute*

Universität St. Gallen
Blumenbergplatz 9
CH-9000 St. Gallen

www.mcm.unisg.ch

=mcm 3 Media and Culture



=mcm 3 Team: (v.l.n.r.) Kimberley Köttering, Dr. Stephanie Grubenmann, Prof. Dr. Vincent Kaufmann, Tobias Heinisch, Clarissa Höhener (abwesend: Dr. Sophie Rudolph, Alexander Barclay, Seraina Hagenbuch)

Lehrstuhlprofil **=mcm 3**

Der Lehrstuhl Media and Culture (**=mcm 3**) am Institut für Medien- und Kommunikationsmanagement der Universität St. Gallen untersucht Medien als Kommunikationsinstrument, als gesellschaftliche Institutionen und als unternehmerische Organisationen. Medien werden in ihren kulturellen, politischen, sozialen, ästhetischen und wirtschaftlichen Dimensionen erforscht. In der Tradition der Universität St. Gallen prägen eine ganzheitliche Wissenschaftsauffassung und ein interdisziplinärer Ansatz Gegenstände und Fragestellungen aber auch Aufgaben und Ziele die Lehre und Forschung. Im Zentrum der Forschungs- und Lehraktivitäten des Lehrstuhls **=mcm 3** steht der offizielle Kompetenzbereich Buchwissenschaften. Die meisten am **=mcm 3** angesiedelten Projekte beziehen sich auf kulturelle, soziale, technologische und wirtschaftliche Aspekte des Mediums Buch und des-

sen intermedialen Kontext sowie auf die Herausforderungen, die mit dem Medienwandel und der Digitalisierung auf die Printmedien zukommen. Ausserdem ist das **=mcm 3** für zwei Lehrprogramme zuständig, die zu den folgenden Zusatzqualifikationen führen: Buch- und Medienwirtschaft (LBW) (Bachelorstufe, 23 ECTS), Wirtschaftsjournalismus (LWJ) (Masterstufe, 19 ECTS). Das LWJ erfreut sich nachhaltiger Partnerschaften mit Bloomberg, SRF, Finanz und Wirtschaft, Handelszeitung, Handelsblatt, Wirtschaftswoche, St. Galler Tagblatt und Aargauer Zeitung.

Forschungsschwerpunkt: «Buch und Medien»

Der Forschungsschwerpunkt «Buch und Medien» besteht aus dem offiziellen Kompetenzbereich Buchwissenschaften und dem dazugehörigen

Lehrprogramm. Zum Kompetenzbereich gehören aber auch Projekte wie Dissertationen, Publikationen und Kooperationen.

Kompetenzbereich «Buchwissenschaften»

Der Kompetenzbereich «Buchwissenschaften» beschäftigt sich mit interdisziplinärer Forschung und Lehre rund um den Bereich der aktuellen Entwicklungen auf dem Buch-, Medien- und Verlagsmarkt. Schwerpunkte in der Forschung sind Themen wie z. B. der Wandel der Autorschaft im digitalen Zeitalter oder digitale Benutzungsmöglichkeiten der Literatur.

Seit Januar 2015 wird der Bereich finanziell direkt durch die Waldemar Bonsels Stiftung (WBS) unterstützt. In Forschung und Lehre erfolgt eine enge Kooperation mit den buchwissenschaftlichen Studiengängen der LMU München. Der Kompetenzbereich «Buchwissenschaften» ist auch stark in der Internationalen Buchwissenschaftlichen Gesellschaft (IBG) engagiert. Als Mitglied des Vorstandes und stellvertretender Vorstehender ist Prof. Dr. Vincent Kaufmann massgeblich an der Gestaltung der Jahrestagungen der IBG beteiligt und auch Mitherausgeber von dem Kodex, Jahrbuch der IBG. Durch Projekte in der Forschung (siehe unten) sowie in der Lehre sind 2017 Kooperationen mit verschiedenen Verlagshäusern entstanden oder weiterentwickelt worden, insbesondere Diogenes (Bux-App), Kein & Aber (Bux-App, LBW-Programm), Hanser (LBW-Programm), Random House (Forschungsprojekt «Neue Erlösmodelle, LBW-Programm»).

Highlights 2017

Post-Scriptum zum Projekt Bux App (2015-2016)

An den «Best of Swiss Apps Awards», die am 15. November in Zürich zum 5. Mal stattgefunden



haben, hat die in den MCM-Jahresberichten 2015 und 2016 als Highlight des =mcm 3 Lehrstuhls beschriebene Bux App mit folgenden Auszeichnungen abgeräumt:

- Gold in der Kategorie «Functionality»
- Gold in der Kategorie «Augmented Reality / Virtual Reality»
- Silber in der Kategorie «User Experience»
- Silber bei der Verleihung «Master of Swiss Apps»

Damit hat die BUX App mit insgesamt 18 Punkten gemeinsam mit der App «Inside Laax» am meisten Punkte von allen ausgezeichneten Apps erhalten und sich gegen 138 konkurrierende Projekte durchgesetzt.

Kodex 7/2017

Kodex, Jahrbuch der Internationalen Buchwissenschaftlichen Gesellschaft, herausgegeben von Prof. Dr. Vincent Kaufmann und Prof. Dr. Christine Haug (LMU München) und durch den Harrassowitz-Verlag (Wiesbaden) veröffentlicht, etabliert sich weiter erfolgreich als Forum für gegenwärtige und interdisziplinäre Fragenstellungen zum Medium Buch. *Kodex 7* widmet sich dem Thema der *Zensur und Medienkontrolle in demokratischen Gesellschaften* (Gastherausgeber: Prof. Dr. Ulrich Ernst Huse). In diesem Band, der an die IBG-Tagung 2016 (Stuttgart, Hochschule der Medien) anknüpft, werden die Modalitäten der Einschränkungen der Pressefreiheit und der Berichtserstattungsfreiheit durch Film und Rundfunk in den demokratischen Staaten untersucht, in denen ein allgemeines Zensurverbot herrscht: Wie wird zensiert, kontrolliert, wenn nicht zensiert werden darf? Wie verschieben sich Formen der Zensur, welche neuen Formen der Zensur oder der Überwachung sind heute relevant? Besonders zu begrüßen ist, dass sich neben zwei MCM-Beiträgen (Prof. Dr. Vincent Kaufmann, Dr. Sophie Rudolph) nicht weniger als vier weitere an der kulturwissenschaftlichen Abteilung der



Kodex 7

Universität St. Gallen (SHSS) tätige Forscher an diesem Band beteiligt haben. *Kodex* wird damit zu einem wichtigen Bestandteil der SHSS, bzw. ein Aushängeschild ihrer Forschungstätigkeit, zumal weitere Kollegen der SHSS auch als Gastherausgeber für *Kodex* tätig waren oder sein werden.

Forschungsprojekte im Bereich «Buch und Medien»

Autorschaft und Autorität im Medienwandel

(Buchprojekt, Prof. Dr. Vincent Kaufmann)

Wie bestimmen neue Medienrahmenbedingungen (Hegemonie der «Videosphäre», digitale Dispositive) neue Positionen, Typen und Figuren des Autors und dessen Autorität? Wie tragen audiovisuelle und digitale Medien insbesondere zu einer Hegemonie der Kategorien der Autobiographie oder der Selbstdarstellung bei? Welche neuen Formen der Autorschaft und der Autorität entstehen mit der Netzwerkkultur? Dies sind die Fragen, die Prof. Dr. Vincent Kaufmann in seiner neuen Monographie bearbeitet, die 2017 unter dem Titel «Dernières nouvelles du spectacle. Introduction à la littérature contemporaine» beim in Frankreich massgebenden Verlag Editions du Seuil er-

schienen ist (ca. 10 Besprechungen in allen massgeblichen französischen Feuilletons, Zeitschriften sowie in Radio- und Fernsehsendungen).

Neue Erlösmodelle für Verlage

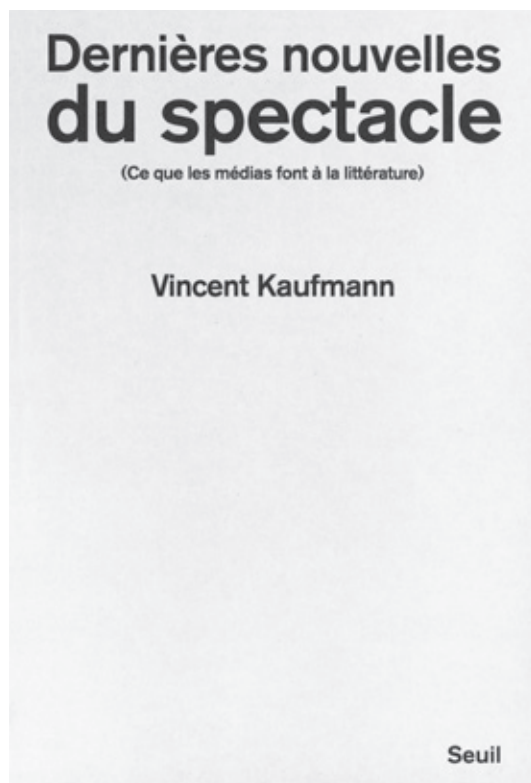
(Buchprojekt, Prof. Dr. Vincent Kaufmann [Hrsg.], mit Kimberley Köttering, Sabrina Tröster und Nikoline Von Nieding; Kooperation mit Random House)

In diesem Projekt werden aus Verlagsperspektive neue, durch die Digitalisierung ausgelöste Erlösmodelle beschrieben und untersucht, die sich insbesondere auf Bereiche wie die Beziehungen zwischen Verlag und Bibliothek, E-Books, Crowdsourcing usw. beziehen. Eine Buchpublikation ist 2018 vorgesehen.

Algorithmen und Autorschaft im Journalismus

(Dissertationsprojekt, Julian Maitra)

Die Dissertation untersucht die Frage, wie der zunehmende Einfluss von Algorithmen in der Medienbranche den Journalismus verändert. Ein besonderes Augenmerk liegt dabei auf dem kulturwissenschaftlichen Konzept der Autorschaft. Konkret soll beispielsweise untersucht werden, was es für die journalistische Autorschaft bedeutet, wenn Leser Nachrichtenartikel zunehmend über Facebook oder die Google-Suche finden, konsumieren und kommentieren. Auf diesen Plattformen steuern und optimieren hochentwickelte, selbstlernende, algorithmische Technologien den Informationsfluss zwischen Journalisten und Lesern – meist nach undurchsichtigen Kriterien. In gewissen Bereichen der Sport- und Finanzberichterstattung kreieren zudem Algorithmen bereits heute automatisch Nachrichtentexte für menschliche Leser. Der technische Wandel führt so zu einer Verschiebung im Machtgefüge des Journalismus und zu einer völlig neuen Konstellation zwischen Autoren, Inhalten, Algorithmen und dem Publikum. Ziel der Forschung ist es, ein neuartiges Autorschaftskonzept für den modernen, digitalen



Journalismus zu entwickeln, der insbesondere die kulturellen Auswirkungen dieses technischen Wandels erfasst. Die Erkenntnisse werden auch für Journalisten und Medienunternehmen interessant sein, deren publizistische Inhalte zunehmend auf algorithmisch gesteuerten Plattformen um die Aufmerksamkeit der Leser konkurrieren und für die Algorithmen bisher eher eine Art «black box» darstellen.

Relevanz und Möglichkeiten von Customer Engagement als Partizipationsform in der marktorientierten Ausrichtung von Medienunternehmen

(Dissertationsprojekt, Kimberley Köttering)

Unter dem Arbeitstitel «Relevanz und Möglichkeiten von Customer Engagement als Partizipationsform in der marktorientierten Ausrichtung von Medienunternehmen» beschäftigt sich diese Dissertation mit Spezifika im Konsumverhalten und damit verbundenen strategischen Herausforderungen von Medienhäusern an der Schnittstelle zum Kompetenzbereich der marktorientierten Unternehmensführung.

Im Fokus der Arbeit steht das sogenannte Konzept des «Customer Engagements», welches sich auf das besonders durch «Social Media Plattformen» hervorgerufene soziale Phänomen bezieht, bei dem Nutzer bzw. Kunden eine Beziehung zu einer Marke oder einem Produkt aufbauen, indem sie die Möglichkeit haben, über Online-Kanäle an den Handlungen der dahinterstehenden Unternehmen teilzuhaben. Partizipation und Interaktivität bilden in diesem Sinne seit dem Web 2.0 einen grundlegenden Nutzeranspruch, welchem Unternehmen nachkommen müssen, und stellen zugleich auch eine Chance dar, mithilfe derer die Unternehmen näher an ihren Konsumenten und deren Wünschen agieren können.

Die Beschaffenheit und Funktionsweise der Mediengüter erfordert jedoch eine individuelle Betrachtung und Anpassung des Konzepts des Customer Engagements. Es ist daher besonders für

Medienproduzenten von Belang, auf welche Art und Weise auch in dieser Branche das Konzept möglichst nutzenstiftend eingesetzt werden kann. Ein Teil der Arbeit wird sich dem Medium Buch und Publikumsverlagen im Speziellen widmen, um u. a. herauszuarbeiten, wie dieses Konzept das Geschäftsmodell von Publikumsverlagen zukünftig beeinflussen kann. Der Forschungszeitraum für dieses Projekt beläuft sich voraussichtlich auf ca. 3 Jahre.

Television series at public service broadcasters and public value

(Dissertation project, Alexander Barclay)

As public service broadcasters (PSB) increasingly come under pressure due to changes in media consumption patterns, regulation, and financial constraints, their role in contemporary society is increasingly being questioned. The research project addresses this issue by analysing the commissioning and production of television series by PSB, which fits in an entertainment mission. Based on the notion of public value, this research aims at identifying characteristics of a television series providing public value. Both positive and negative cases from selected European countries are studied to evaluate in which cases such public value television series must be commissioned or produced by the PSB and in which case private actors may fulfil this mission. The project reviews both commissioning and production practices as well as content factors. Lastly, the research aims at providing a framework for television executives, producers and policymakers to conceptualise the commissioning production of television series by PSB for public value.

Kontakt und weitere Informationen

mcm 3

Prof. Dr. Vincent Kaufmann

Tel. +41 (0)71 224 2770
vincent.kaufmann@unisg.ch

Alexander Barclay

Tel. + 41 (0)71 224 3474
alexander.barclay@unisg.ch

Dr. Stephanie Grubenmann

Tel. + 41 (0)71 224 2401
stephanie.grubenmann@unisg.ch

Seraina Hagenbuch

Tel. + 41(0)71 224 2401
seraina.hagenbuch@unisg.ch

Tobias Heinisch

Tel. +41 (0)71 224 3633
tobias.heinisch@unisg.ch

Clarissa Höhener

Tel. + 41 (0)71 224 3462
clarissa.hoehener@unisg.ch

Kimberley Köttering

Tel. + 41(0)71 224 2401
kimberley.koettering@unisg.ch

Dr. Sophie Rudolph

Tel. + 41 (0)71 224 2402
sophie.rudolph@unisg.ch

Susanne Schär

Tel. +41 (0)71 224 2297
susanne.schaer@unisg.ch

mcm*institute*

Universität St. Gallen
Blumenbergplatz 9
CH-9000 St. Gallen

www.mcm.unisg.ch

=mcm 4 Digitale Kommunikation, Produkte, Prozesse und Geschäftsmodelle



=mcm 2/4 Team: (v.l.n.r.) Viktor Suter, Prof. Dr. Katarina Stanoevska-Slabeva, Vera Lenz-Kesekamp, Susanne Schär (abwesend: Severina Müller, Fehime Sinanaj, Derya Turap, Mike Vyskocil)

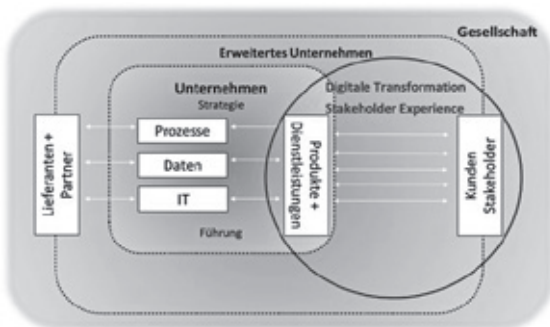
Lehrstuhlprofil =mcm 4

Im Jahr 2017 – dem dritten Jahr der Lehrstuhlvertretung des =mcm 2 – konzentrierte sich die Forschungsarbeit des Vertretungslehrstuhls =mcm 4 auf den Forschungsschwerpunkt «Digitale Transformation der Stakeholder Experiences». Dies beinhaltet folgende Schwerpunkte:

Digitale Nutzer – Durch quantitative und qualitative Untersuchungen versuchen wir zu verstehen, wie digitale Nutzer die immer vielfältiger werdenden digitalen Touchpoints sowie Kommunikationskanäle von und zu Unternehmen nutzen. Einige Fragestellungen in diesem Kontext sind: Mit welcher Motivation kommunizieren Nutzer über soziale oder mobile Medien? Wie vernetzen sich Nutzer und welche Auswirkungen haben solche Strukturen auf die Unternehmen? Diese und ähnliche Fragestellungen interessieren uns sowohl für die Gesamtheit der digitalen Nutzer als auch für spezifische Nutzergruppen, wie z. B. Kunden von

Unternehmen, Forschende, Politiker und andere. *Digitale Kommunikation* – Im Rahmen dieses Schwerpunkts untersuchen wir die Potenziale, Anwendungen und Wirkung von digitalen Kommunikationskanälen (z. B. soziale und mobile Medien) aus der Sicht von Unternehmen. Von Interesse für uns ist die wertschöpfende und integrierte Anwendung von unterschiedlichen digitalen Kommunikationskanälen innerhalb «Customer Journeys» und ganzheitlichen Kundenerlebnissen. Ein weiterer Schwerpunkt in diesem Kontext ist die Untersuchung von persuasiver Kommunikation, d. h. von unterschiedlichen Anreizansätzen, um mit digitaler Kommunikation neue, rein digitale Kunden- und Stakeholderbeziehungen aktiv zu steuern. Beispiele für Fragestellungen in diesem Bereich sind: Wie können unterschiedliche Ansätze zur persuasiven Kommunikation (z. B. digital Nudging oder Captology) effektiv eingesetzt werden? Welche digitalen Nudges motivieren Nutzer, sich in digitale Beziehungen, Prozesse und

Kundenerlebnisse einzubringen und diese aktiv zu nutzen?



Forschungsschwerpunkt =mcm 4 Digitale Transformation des «Stakeholder Experience»

Digitalisierung von Produkten und Kundenprozessen – Getrieben durch die Entwicklungen im Bereich des Internets der Dinge werden immer mehr physische Produkte digitalisiert, indem sie mit Sensoren sowie Algorithmen und Software angereichert werden. Damit werden digitale Produkte zum neuen Ausgangspunkt für digitale Kommunikation zu Stakeholdern. In diesem Forschungsschwerpunkt untersuchen wir, welche Arten von Produktdigitalisierungen möglich sind, und, wie digitalisierte Produkte Anschluss in die bereits vorhandenen und neuen digitalen Kommunikationskanäle finden. Ein weiterer thematischer Schwerpunkt ist die «Digitalisierung von Kundenprozessen». Hier untersuchen wir, wie eine Kundenbeziehung in digitaler Form aufgebaut werden muss, damit Unternehmen und Kunden diese gewinnbringend führen können.

Performance Messung (Analytics) der digitalen Kommunikation – Wie lässt sich nun die Performance von digitalen Prozessen, Produkten und Kommunikation messen? Um ein umfassendes Bild zu erhalten, müssen bestehende Ansätze für Web, Social und Mobile Analytics in neuer Form integriert und durch neue Metriken ergänzt werden. So untersuchen und entwickeln wir geeignete Ansätze, um die Performance aus Sicht von «Custo-

mer Journeys» und digitalen Kundenerlebnissen zu messen.

Digitale Geschäftsmodelle – Nicht zuletzt führen die digitale Kommunikation sowie die Digitalisierung von Produkten und Prozessen zu Veränderungen der Geschäftsmodelle. Unter Berücksichtigung von Forschungsergebnissen aus den anderen Schwerpunkten entwickeln wir Vorgehensmodelle, mit welchen Unternehmen ihre digitalen Geschäftsmodelle untersuchen und weiterentwickeln können.

Die aufgeführten Forschungsschwerpunkte wurden in einzelne Forschungsprojekte bearbeitet. Im Folgenden werden diese kurz beschrieben sowie auf einzelne interessante Aktivitäten und Resultate hingewiesen.

Forschungsschwerpunkt «Digitale Nutzer»

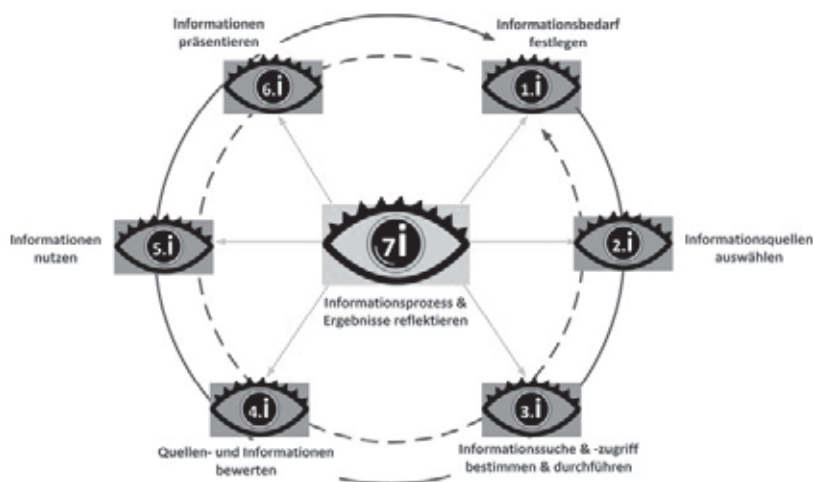
Thematischer Schwerpunkt «Digitale Kompetenzen für die digitale Gesellschaft»

(Internationales Forschungsprojekt «Messen und Fördern der Informationskompetenz von Digital Natives in der Bodenseeregion», Prof. Dr. Katarina Stanoevska-Slabeva, Severina Müller, Vera Lenz-Kesekamp)

Dieses internationale Projekt wird von der Internationalen Bodensee Hochschule (IBH) gefördert und widmet sich der Messung und Förderung von Social Media- und Informationskompetenz. Informationskompetenz, d. h. das effiziente Finden, Evaluieren und Nutzen von digitalen Informationsquellen und Informationen wird als eine grundlegende Kernkompetenz in einer digitalen Gesellschaft betrachtet. Sie gilt als notwendige Voraussetzung für ein selbstbestimmtes Leben, Partizipation in der Gesellschaft und lebenslanges Lernen sowie für die digitale Anschlussfähigkeit für Beruf, Gesellschaft, Wirtschaft, Bildung, Politik und Freizeit. Ziel dieses Projektes ist es, das 7i-Modell

zur Messung von digitaler Informationskompetenz für Soziale Medien zu erweitern und eine online Lernplattform zu dessen Förderung zur Verfügung zu stellen.

Im Jahr 2017 wurden im Rahmen dieses Projektes die Resultate der vergleichenden, internationalen Umfrage zur Informationskompetenz publiziert und an der renommierten Konferenz *International Conference for Information Systems (ICIS)* und am *Kongress der Österreichischen Gesellschaft für Forschung und Entwicklung im Bildungswesen (ÖFEB-Kongress 2017)* vorgestellt. Gleichzeitig wurden Inhalte für die online Lernplattform für Informationskompetenz erstellt. Damit wurden die Grundlagen für einen umfassenden, internationalen Test der Lernplattform im Jahr 2018 gelegt.



Erweitertes 7i Modell für Informations- und Social-Media-Kompetenz

Forschungsprojekt «DigiComp To Teach»

(Prof. Dr. Katarina Stanoevska-Slabeva)

Das Projekt «DigiComp to Teach» wurde vom Sekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) gefördert. Es hatte zum Ziel ein Modell zur Darstellung und Messung der digitalen Kompetenzen von Lehrpersonen der dualen kaufmännischen (KV)-Ausbildung zu entwickeln, und wurde in Zusammenarbeit mit Prof. Dr. Sabine Seufert von Institut für Wirtschaftspädagogik (IWP-HSG)

durchgeführt. Kaufmännische Berufe werden in zahlreichen Publikationen in der Kategorie der meistgefährdeten Berufe durch die Digitalisierung genannt. Um in der Zukunft die Attraktivität der kaufmännischen Berufe zu erhalten, ist es notwendig, die KV-Ausbildung an die Bedürfnisse einer digitalen Wirtschaft und Gesellschaft anzupassen. Eine unerlässliche Voraussetzung dazu ist die Entwicklung der digitalen Kompetenzen von KV-Lehrpersonen. Im Rahmen des Projektes wurde zuerst durch Experteninterviews mit Vertretern von Lehrerverbänden, KV-Lehrpersonen, und KV-Ausbildnern aus der Praxis der Bedarf an neuen, digitalen Qualifikationen der KV-Abgänger eruiert. Obwohl die Experteninterviews nicht repräsentativ waren, zeigten diese folgende Veränderungstendenzen in den KV-Berufen auf: 1) Verschiebung von einfachen Sachbearbeitungsaufgaben, welche digitalisiert werden, zu komplexeren wissensbasierten Aufgaben, die höhere fachliche Kompetenzen brauchen; 2) Verschiebung von Aufgaben, die administrativen Prozessen Informationen zuführen, zu Aufgaben um durchgängig digitale Prozesse zu kontrollieren und 3) Erhöhung der Aufgaben bei welchen relevante digitale Informationen gesucht, geprüft und zu entscheidungsrelevanten Informationen verdichtet sowie visualisiert werden. Basierend auf diesen Resultaten und einer umfassenden Literaturanalyse wurde ein theoretisches Rahmenmodell für digitale Kompetenzen von KV-Lehrpersonen und ein darauf aufbauender Fragebogen entwickelt. Mit einer online Umfrage, an welcher 215 KV-Lehrpersonen von insgesamt neun Berufsfachschulen in der Schweiz teilnahmen, konnte eine erste Bestandesaufnahme der digitalen Kompetenzen von KV-Lehrpersonen gemacht und das Rahmenmodell validiert werden. Die Umfrage zeigte, dass digitales Fachwissen, fachpädagogisches Wissen sowie technologisches Wissen durchaus in Ansätzen vorhanden ist. Es wurde jedoch Ausbaupotential identifiziert und auf dieser Grundlage Massnahmen zur Förderung der digitalen Kompetenzen bei Lehrpersonen ausgearbeitet.

Forschungsschwerpunkt «Digitale Kommunikation»

Mobile als Innovator in Marketing und Vertrieb

(Prof. Dr. Katarina Stanoevska-Slabeva, Vera Lenz-Kesekamp)

Im Jahr 2017 stand in diesem Forschungsschwerpunkt die mobile Kommunikation im Vordergrund. Das von der KTI geförderte und mitfinanzierte Forschungsprojekt «Mobile als Innovator in Marketing und Vertrieb» zur Erforschung der Nutzung des mobilen Kanals durch Schweizer Unternehmen und Nutzer wurde erfolgreich abgeschlossen. In Kooperation mit der Hochschule Luzern und fünf Industriepartnern (Aperto Schweiz, Swisscom, Post CH AG, Globus AG und Raiffeisen Schweiz) lag der Fokus im Jahr 2017 auf der Publikation der erzielten Resultate und auf internen Umfragen in den beteiligten Unternehmen bezüglich der Akzeptanz von Mobile Marketing. Insgesamt resultierten aus dem Projekt drei Konferenzpapiere, sowie eine peer-reviewed Journal Publikation. Die Publikationen ermöglichen einen umfassenden Einblick in die Mobile Marketing Landschaft in der Schweiz aus unterschiedlichen Perspektiven. Um das Thema breit zu kommunizieren, wurde im Jahr 2017 die erste Mobile Marketing Konferenz organisiert.

Mobile Marketing Konferenz 2017 (#MoMaKo17)

(Prof. Dr. Katarina Stanoevska-Slabeva, Vera Lenz-Kesekamp)

Die erste Mobile Marketing Konferenz des =mcm^{institute} (#MoMaKo17) fand am 3. und 4. Mai 2017 in der Bananenreiferei Zürich statt. Über 15 Sprecher aus regionalen, nationalen und internationalen Firmen nahmen daran teil und präsentierten an diesen zwei Tagen die neuesten Entwicklungen im Bereich des Mobile Marketings. Die Experten von Google, Ex Libris, Ypsomed, DieMobiliar, AKAD, BeCompany, SRF, Zeix, Crealogix, Migros sowie Bitforge zeigten auf, wie neueste mobile Trends bereits heute schon das mobile Kundenerlebnis massgeblich verändern. In zahlreichen Best Practice Cases aus den Bereichen Mobile Advertising, Mobile Analytics, WhatsApp, Snapchat, Chatbots, Virtual und Augmented Reality, Kundenbindungs-Apps oder Internet der Dinge und auch Marketing der Dinge konnte dem interessierten Fachpublikum nähergebracht werden, wie der mobile Kanal optimal im eigenen Unternehmen eingesetzt werden kann. Darüber hinaus zeigte ein abschliessender Blick in die Zukunft, welche Mobile Marketing Trends uns zukünftig noch erwarten. Im Jahr 2018 findet die Konferenz am 25. und 26. September in der Gieserei in Zürich statt.



Impressionen aus der Mobile Marketing Konferenz 2017 (#MoMaKo17)



Save-the-Date Mobile Marketing Konferenz 2018 (#MoMaKo18)

Forschungsschwerpunkt «Digitalisierung von Produkten und Kundenprozessen»

FPV Digitale Kommunikation und Geschäftsmodelle

(Prof. Dr. Katarina Stanoevska-Slabeva, Vera Lenz-Kesekamp)

Im Zentrum des Forschungsschwerpunktes «Digitalisierung von Produkten und Kundenprozessen» standen im Jahr 2017 die sogenannten Conversational Interfaces (CI). Diese werden als Chatbots oder Voice Assistants zunehmend in verschiedenen Bereichen, wie z. B. Marketing, Call Center oder zu Hause eingesetzt. Auch in der Schweiz sind erste Anwendungen von First Movern im Bereich CI zu beobachten. Insgesamt herrscht auf dem Schweizer Markt jedoch noch eine grosse Ungewissheit bezüglich dieser Technologie. Für viele potentielle Anwender stellen sich wichtige Fragen nach Einsatzmöglichkeiten von Chatbots, Kosten für die Entwicklung sowie das Betreiben eines Chatbots, Best Practices und Erfahrungen. In einer von smma (The Swiss Mobile Association), geförderten



Industriepartner, Studierende, und =mcm 4 Vertreterinnen bei der Präsentation der Studie über Conversational Interfaces beim Partnerunternehmen aduno

Studie, war es Aufgabe von Studierenden, die an einem entsprechenden Forschungs-, Praxis- und Venture-Projekt teilnahmen, mehr Transparenz bezüglich CI-Technologien zu schaffen, diesen Trend tiefergehend zu beschreiben, verschiedene Arten zu definieren und Anwendungsbeispiele aus der Praxis vorzustellen. Gemeinsam mit drei Unternehmen, die smama-Mitglieder sind – gotomo, Aduna Group und netcetera – wurde abschliessend eine Studie sowie ein Vorgehensmodell als Entscheidungshilfe für Unternehmen erarbeitet und vor einem grossen Fachpublikum präsentiert.

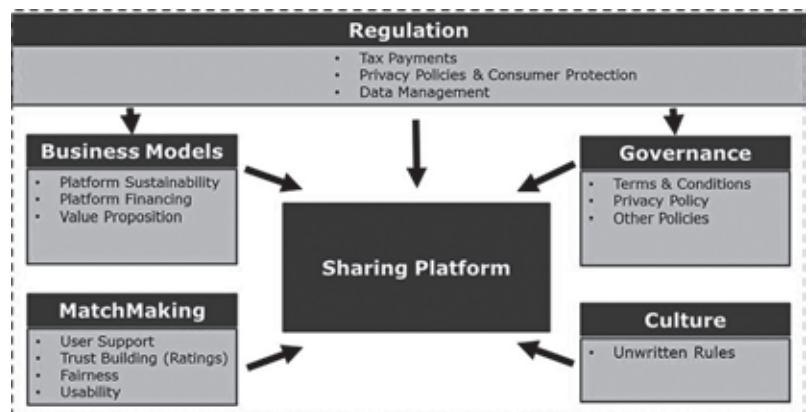
Forschungsschwerpunkt «Digitale Geschäftsmodelle»

H2020 Forschungsprojekt Ps2Share: Participation, Privacy, and Power in the Sharing Economy

(Prof. Dr. Katarina Stanoevska-Slabeva, Vera Lenz-Kesekamp, Viktor Suter)

Das Ps2Share ist ein internationales Forschungsprojekt, das im Jahr 2017 durchgeführt und von der Europäischen Kommission gefördert und in Zusammenarbeit mit Forschern aus Norwegen, Deutschland, den Niederlanden, Italien, Dänemark und der Schweiz durchgeführt wurde. Das Projekt war im Themenbereich «Sharing Economy» angesiedelt und befasste sich mit Fragen der Partizipation, der Privatsphäre und des Datenschutzes sowie der Machtverteilung in der «Sharing Economy». Das =mcm 4 Team war im Projekt für die Analyse von Sharing Economy Plattformen zuständig und trug durch eine umfassende Analyse dieser Aspekte sowie von Geschäftsmodellen von Sharing Economy Plattformen zum Projekt bei. Die beiden Studien, die im Rahmen der Forschungsarbeiten am =mcm 4 durchgeführt wurden, haben gezeigt, dass Plattformen äusserst einflussreich sind, obschon sie bloss Vermittlungsaufgaben wahrnehmen. Plattformen definieren die Regeln des Teilens, enkodieren diese in Algo-

rithmen und setzen sie durch. Die Kontrolle darüber, wann, wie und an wen persönliche Daten weitergegeben werden, ist oft gering und Nutzer, die nicht in der Lage sind eine ansprechende online Präsenz von sich selbst zu produzieren, werden automatisch vom Matchmaking-Prozess ausgeschlossen. Insgesamt wurden 124 Plattformen untersucht und Design Guidelines für die Gestaltung und Entwicklung von Sharing Economy Plattformen entwickelt.



Design Elemente für Sharing Economy Plattformen

H2020 Forschungsprojekt DataBio – Data-driven BioEconomy

(Prof. Dr. Katarina Stanoevska-Slabeva)

DataBio ist das zweite internationale Horizon 2020 Projekt, das vom =mcm 4-Team im Jahr 2017 gestartet wurde und von der Europäischen Kommission gefördert wird. Es gehört zu der Kategorie «Lighthouse Projects» und konzentriert sich auf die Nutzung von Big Data in der Landwirtschaft, der Forstwirtschaft und der Fischerei. Hierfür werden im Projekt innovative Informationstechnologien genutzt, um eine schlanke Big Data Infrastruktur zur Datenerfassung, -abfrage, -verarbeitung und -visualisierung zu etablieren sowie Entscheidungsprozesse in der Bioökonomie zu unterstützen. Ein besonderer Schwerpunkt ist die Sammlung und Verarbeitung von Daten aus

Sensoren, Drohnen und Satelliten. Das Projekt wird in Zusammenarbeit mit insgesamt 48 Partnern aus 17 Ländern durchgeführt. Das =mcm 4-Team ist zuständig für die Entwicklung von innovativen Geschäftsmodellen für Big Data Ökosysteme, die zur Unterstützung einer effizienten Landwirtschaft, Forstwirtschaft und Fischerei entstehen. Im Jahr 2017 wurden potentielle Ökosysteme identifiziert und die Gestaltung von Business Cases sowie Business Pläne gestartet.

Dissertationsprojekte

Flüchten mit Facebook: Potenziale der eskapistischen Nutzung sozialer Medien

(Dissertation Severina Müller, 2016 eingereicht, 2017 erschienen)

Die Dissertation von Severina Müller untersuchte die eskapistische Mediennutzung im Kontext von sozialen Medien. In der Dissertation Flüchten mit Facebook: Potenziale der eskapistischen Nutzung sozialer Medien wurde eine Online-Umfrage mit 775 Facebook-Nutzern durchgeführt um die Vorgeschichte und Auswirkungen von Facebook-Eskapismus zu untersuchen. Die Ergebnisse zeigen, dass Facebook-Eskapismus durch ein geringes Bedürfnis nach Kognition und geringer Lebenszufriedenheit hervorgerufen wird. Hinsichtlich der Effekte verdeutlichen die Ergebnisse weiterhin, dass Facebook-Eskapismus nicht nur das hedonistische Genussbedürfnis, sondern auch den eudaimonischen Bedarf an Autonomie, Kompetenz und Verbundenheit erfüllt.

Persuasive Mobile Marketing – Wirkung von persuasiver Kommunikation in Branded Apps des Schweizer Detailhandels

(Dissertationsprojekt Vera Lenz-Kesekamp)

Branded Apps stellen eine neue Ebene für die digitale Kommunikation von Unternehmen dar. Durch interaktive Markenerlebnisse innerhalb dieser Apps kann die Verbrauchererfahrung mit einer Marke massgeblich beeinflusst, die Kundenbeziehung gestärkt und Nutzer zu mehr Engagement (Customer Engagement; CE) innerhalb der App animiert werden. Um ihre Kunden zu mehr Engagement zu animieren, müssen sich Unternehmen neue Kommunikationskonzepte überlegen, auch um die herausragenden Charakteristika – Allgegenwärtigkeit und Unmittelbarkeit – von mobilen Endgeräten gewinnbringend für sich zu nutzen. Dies kann mit dem Konzept der persuasiven Kommunikation auf die nächste Entwicklungsstufe gehoben werden, da dieses eine gute Grundlage zur Einflussnahme auf das Verhalten von Kunden und ihre Motivation etwas zu tun darstellt.

Ziel des Dissertationsprojektes ist es, das Konzept der persuasiven Kommunikation weiterzuentwickeln und auf Mobile Kommunikation, mit einem besonderen Schwerpunkt auf die bislang noch wenig erforschte persuasive Wirkung von Push Notifications, anzuwenden. Im Fokus steht dabei die Untersuchung der Bedeutung von persuasiver Kommunikation für Schweizer Detailhändler sowie die Wirkung der beeinflussenden Kommunikation insgesamt und die Wirkung der Designelemente auf deren Kunden. Hierfür werden drei methodische Schwerpunkte gesetzt: Im ersten Teil wird aktuell in Form einer qualitativen Inhaltsanalyse erforscht, wie der aktuelle Kommunikationsstatus innerhalb ausgewählter Branded Apps von Schweizer Detailhändlern ist und welche ersten grundsätzlichen Wirkungsintentionen von diesen Unternehmen erkennbar sind, sowie welche beeinflussenden Stimuli, sogenannte Trigger, eingesetzt werden. Aufbauend auf dieser Analyse

werden im zweiten Schritt Case Studies bei Detailhändlern durchgeführt, um herauszufinden, welche Strategien und Kommunikationspläne von Unternehmen bereits zur Einflussnahme auf die Kunden angewendet werden und ob sich dieses Vorgehen mit der ersten Analyse deckt. Im dritten Teil soll im Zuge einer Triangulation der Methoden mittels eines experimentellen Untersuchungsdesigns ermittelt werden, ob die von den Unternehmen gewählten persuasiven Massnahmen tatsächlich eine Wirkung auf das CE haben und welche Handlungsempfehlungen sich für persuasive Designkonzepte daraus ableiten.

Kontakt und weitere Informationen

mcm 4

Prof. Dr. Katarina Stanoevska-Slabeva

Tel. +41 (0)71 224 2793

katarina.stanoevska@unisg.ch

Vera Lenz-Kesekamp

Tel. +41 (0)71 224 3024

vera.lenz-kesekamp@unisg.ch

Severina Müller

Tel. +41 (0)71 224 3023

severina.mueller@unisg.ch

Susanne Schär

Tel. +41 (0)71 224 2297

susanne.schaer@unisg.ch

Fehime Sinanaj

Tel. +41 (0)71 224 3474

fehime.sinanaj@unisg.ch

Viktor Suter

Tel. +41 (0)71 224 3474

viktor.suter@unisg.ch

Derya Turap

Tel. +41 (0)71 224 3474

derya.turap@unisg.ch

Mike Vyskocil

Tel. +41 (0)71 224 2401

mike.vyskocil@unisg.ch

=mcm*institute*

Universität St. Gallen

Blumenbergplatz 9

CH-9000 St. Gallen

www.mcm.unisg.ch

Center for Leadership and Values in Society (CLVS)



Gruppenfoto CLVS: (v.l.n.r.) Paul Neumann, Dr. Carolin Hermann, Prof. em. Dr. Peter Gomez, Prof. Dr. Timo Meynhardt; (abwesend: Prof. Dr. Alexander Zimmermann und Caroline Geissler)

Das Center for Leadership and Values in Society (CLVS-HSG) erforscht den gesellschaftlichen Wertbeitrag («Public Value») von Unternehmen, öffentlichen Organisationen und Non-Profit-Organisationen. In der Tradition grosser Management-Denker, wie etwa Peter Drucker, verfolgt das Center ein ganzheitliches Managementverständnis, in dem das Zusammenwirken verflochtener mikro-, meso-, und makro-Ebenen durch interdisziplinäre Betrachtungen erforscht wird. Über den vertretenen Public Value Ansatz bereichert das Center die Managementpraxis um ein an den Bedürfnissen der Gesellschaft ausgerichtetes Konzept zur Steuerung von Organisationen. Gleichzeitig verfolgt es eine Fundierung der breit gefächerten Gemeinwohl- und «Public Value»-Diskussionen im wissenschaftlichen Diskurs.

Kernprojekt des CLVS-HSG ist der *Gemeinwohl-Atlas*, welcher für die Schweiz auf der Internetplattform gemeinwohl.ch und für Deutschland

auf gemeinwohlatlas.de publiziert wurde. Beide Atlanten machen den Gemeinwohlbeitrag nationaler und internationaler Unternehmen und Organisationen im jeweiligen Land transparent. Damit möchte das CLVS-HSG mit der Gesellschaft in den Dialog über den Public Value von Organisationen treten. Mit der Neuauflage des *GemeinwohlAtlas Schweiz* im Jahr 2017 gelangen dem CLVS-HSG wichtige Schritte in der strategischen Positionierung und praktischen Verbreitung. Die deutliche Erweiterung der Studienteilnehmer und die Ausdehnung der Studie auf die gesamte Schweiz trug spürbar zur Bekanntheit des *GemeinwohlAtlas Schweiz* sowie des CLVS-HSG bei und führte zu Kooperationen mit mehreren Unternehmen und Organisationen. Um die Ergebnisse der Studie aber auch für einen gesellschaftlichen Dialog nutzbar zu machen, wurde der *GemeinwohlAtlas Schweiz* ins Französische übersetzt.

Jahreshighlights 2017

Veröffentlichung des

3. GemeinwohlAtlas Schweiz

Pünktlich zum 24. September 2017 wurde in Kooperation mit der Handelshochschule Leipzig die Neuauflage des *GemeinwohlAtlas Schweiz* mit mehr als 14.500 Befragten im Alter von 18 bis 92 Jahren auf gemeinwohl.ch und in der Sonntagszeitung veröffentlicht. Zwischen Mai und Juni 2017 schätzten die Teilnehmer dieser bevölkerungsrepräsentativen Studie den Gemeinwohlbeitrag wichtiger nationaler sowie internationaler Unternehmen und Organisationen für die Schweiz ein. Die beinahe Verdreifachung der Teilnehmeranzahl, die Ausweitung auf die gesamte Schweiz inklusive der Übersetzung der Studie ins Französische und Italienische und die komplexere Gestaltung der Erhebungsmethodik führte zu erstaunlichen Ergebnissen – inhaltlich wie praktisch.

Aus inhaltlicher Sicht ist folgendes bemerkenswert: Die Schweiz im Jahr 2017 ist nicht die Gleiche wie in 2015. Die Bürgerinnen und Bürger machen sich deutlich mehr Sorgen, dass dem Gemeinwohl von den Unternehmen zu wenig Aufmerksamkeit geschenkt wird. Gegenüber 65% in 2015 sind in 2017 bereits 73% dieser Meinung – ein Effekt, der sich über alle Regionen zieht und nicht auf die Ausweitung des Befragungsraumes zurückzuführen ist. Doch mit der Sorge wächst gleichzeitig die Wertschätzung für das Vorhandene: Die meisten Unternehmen und Organisationen konnten in der positiven Beurteilung zulegen. Zu der hohen Aufmerksamkeit der Bevölkerung gegenüber dem Gemeinwohl kommt hinzu, dass 92% der Befragten der Aussage zustimmen, dass Unternehmen in der Verantwortung stehen, zum Gemeinwohl beizutragen. Dies ist ein starkes Bekenntnis und verleiht den Worten hochrangiger Unternehmensführer Nachdruck: *«To prosper over time, every company must not only deliver financial performance, but also show how it makes a positive contribution to society»* (Laurence D. Fink, Chairman and CEO BlackRock, NY Times, 15th January 2018). Gleichzeitig helfen

die Ergebnisse, aktuelle gesellschaftliche Diskussionen besser zu verstehen.

Auf praktischer Seite erreichte der *GemeinwohlAtlas Schweiz* 2017 die bisher grösste mediale Aufmerksamkeit seiner Geschichte. Veröffentlichungen und Anfragen aus verschiedensten Teilen der Schweiz führten zu einer starken Verbreitung und Diskussion der Ergebnisse. Dies trug letztendlich dazu bei, dass sich führende Unternehmen und Organisationen zu einem Förderkreis zusammenschlossen, der sich für die Umsetzung und Weiterentwicklung des zugrundeliegenden Gemeinwohlgedankens engagiert. Grundlage hierfür bilden regelmässige Workshops und Round Tables mit Unternehmens- und Organisationsvertretern, in denen Gemeinwohlbelange aus strategischer und operativer Sicht aufbereitet und diskutiert werden. Nachgefragt werden ebenso eigens entwickelte Analyseinstrumente und Beratungsangebote, die Unternehmen und Organisationen in die Lage versetzen, selbstständig und gezielt ihren Gemeinwohlbeitrag zu verstehen und zu steuern. Wesentlich für den Projekterfolg war die sehr gute Zusammenarbeit mit allen Projektpartnern. Dazu zählen das Befragungsinstitut *intervista* aus Bern, die Agentur *Interactive Things* aus Zürich, die für das Online-Portal und die innovative Datenvisualisierung verantwortlich ist, und die Zürcher Werbeagentur *KSP* (*Krieg Schlupp Partner*), die das Branding von *Gemeinwohl Schweiz* und *Gemeinwohl Deutschland* seit Jahren begleitet.

Forschungsaktivitäten des CLVS-HSG

Das Center war dieses Jahr wieder bei internationalen Konferenzen vertreten und präsentierte seine aktuellen wissenschaftlichen Beiträge unter anderem beim *77th Annual Meeting of the Academy of Management (AOM)* und bei der *21st International Research Society on Public Management Conference*. Zudem konnten mehrere Publikationen in praxisnahen und wissenschaftlichen Zeitschriften veröffentlicht werden. Hierunter *Administrative Sciences*, *Neue Zürcher Zeitung*, *Schweizer Monat*, *The Reporting Times*, Zeitschrift für öffentliche und gemein-

wirtschaftliche Unternehmen. Hinzu kommt ein Buchbeitrag in *Public Sector Management in a Globalized World*. Zusammen mit Kollegen der Leipzig Graduate School of Management veröffentlichte Prof. Dr. Timo Meynhardt ein neues Führungsmodell, in dem der Gemeinwohlgedanke des CLVS-HSG eine zentrale Rolle spielt.

Relaunch Social Media Auftritt

Das CLVS-HSG nahm die Neuauflage des *GemeinwohlAtlas Schweiz* zum Anlass, dessen Social Media Auftritt zu überarbeiten. Ursprünglich wurden unterschiedliche Inhalte über Twitter und Facebook verbreitet. Nun ist der Informationsfluss vereint auf facebook.com/publicvalueresearch zu finden. Unter der neuen Dachmarke «Public Value Research» werden Informationen zu Veranstaltungen, Veröffentlichungen und Neuigkeiten rund um die Themen «Gemeinwohl» und «Public Value» publiziert. Dies ermöglicht dem CLVS-HSG, globalere Entwicklungen und Diskussionen aufzugreifen und die Reichweite und Nutzerzahlen zu steigern. Bereits wenige Wochen nach dem Launch konnte ein Wachstum der Follower registriert werden, der mittlerweile von ursprünglich 185 Followern auf 255 um 37,84% gewachsen ist. Alleine die Neuauflage des *GemeinwohlAtlas Schweiz* 2017 erzeugte mehr als 120 Kommentare auf dem Facebook-Kanal.

PUBLIC VALUE RESEARCH



Das neue Logo der Dachmarke «Public Value Research».

Round Tables und Workshops

In diesem Jahr führte das CLVS-HSG drei Round Tables mit Unternehmens- und Organisationsvertretern unterschiedlicher Branchen durch – darunter Banken sowie Organisationen des Gesundheits- und Sozialwesens. In den Workshops beteiligten sich die Unternehmen und Organisa-

tionen bei der Weiterentwicklung des *GemeinwohlAtlas*. Darüber hinaus stellte das CLVS-HSG die neuen Auswertungs- und Beratungsinstrumente vor. Für 2018 sind weitere Veranstaltungen mit unterschiedlichen Schwerpunktthemen geplant, wie zum Beispiel eine Veranstaltung speziell für Unternehmen und Organisationen mit digitalem Geschäftsmodell.



Der 5. Round Table in Zürich

Vorträge und Diskussionen

Zum 11. Salonstreitgespräch «Wert(e)volle Wirtschaft: Gemeinwohl statt Gewinnstreben?» am Roman Herzog Institut in München diskutierte Prof. Dr. Timo Meynhardt gemeinsam mit Vertretern der Praxis zur Bedeutung der Gemeinwohlausrichtung und einer wissenschaftlich-fundierten Konzeption des Gemeinwohlkonzeptes für das zukünftig erfolgreiche Wirtschaften von Unternehmen und Organisationen.

Dies wurde ergänzt durch Vorträge beim SWF-Alumni Treffen in Berlin mit dem Thema: «Wieviel Sinn braucht Führung?», an der Hochschule Fresenius in Köln zum Thema «Führen in Zeiten von Trump, Facebook & Co – Antworten aus der aktuellen Leadership Forschung» und am CONVOCO Forum in Salzburg mit dem Thema «Das Gemeinwohl im 21. Jahrhundert». Am 9. Global Peter Drucker Forum in Wien beteiligte sich das CLVS-HSG mit der Ausrichtung und Moderation einer Paneldiskussion.

Begrüssung Frau Dr. Carolin Hermann

Nach der erfolgreichen Fertigstellung ihrer Dissertation freuen wir uns sehr, unsere Kollegin Dr. Carolin Hermann wieder an unserem Center begrüßen zu dürfen. Wir heissen sie herzlich in ihrer neuen Rolle als Verantwortliche für Unternehmensprojekte willkommen.

Ausblick

Nach dem Erfolg des *GemeinwohlAtlas Schweiz* 2017 und angesichts des weiter gewachsenen Interesses von Unternehmen und Organisationen strebt das CLVS-HSG in 2018 weiterhin die verstärkte Vermittlung der Erkenntnisse und den Erfahrungsaustausch mit Praxispartnern an. Hierzu werden themen- und branchenspezifische Workshops und Veranstaltungen organisiert. In Vorbereitung des nächsten *GemeinwohlAtlas Schweiz* werden zusammen mit dem Förderkreis neue Weiterentwicklungen besprochen und festgelegt.

Kontakt und weitere Informationen CLVS

Prof. Dr. Timo Meynhardt

Tel. +41(0)71 224 3907
timo.meynhardt@unisg.ch

Prof. em. Dr. Peter Gomez

peter.gomez@unisg.ch

Caroline Geissler

Tel. +41(0)71 224 3907
caroline.geissler@unisg.ch

Dr. Carolin Hermann

Tel. +41(0)71 224 3754
carolin.hermann@unisg.ch

Paul Neumann

Tel. +41(0)71 224 3416
paul.neumann@unisg.ch

Prof. Dr. Alexander Zimmermann

Tel. +41(0)71 224 2353
alexander.zimmermann@unisg.ch

=mcm*institute*

Universität St. Gallen
Dufourstrasse 40a
CH-9000 St. Gallen
www.mcm.unisg.ch

www.clvs.unisg.ch
www.gemeinwohl.ch
www.gemeinwohlatlas.de

Lehrveranstaltungen 2017

Frühjahrssemester 2017

Bachelorstufe

- 4,130
Kommunikations- und Medienmanagement
(Dr. Eliane Bucher & PD Dr. Markus Will)
- 4,198
Visual Literacy for Management
(Prof. Dr. Sabrina Bresciani)
- 4,570
Buch- und Medienwirtschaft: Recht II
(Dr. Thierry Calame)
- 4,576
Buch- und Medienwirtschaft:
Integrationsseminar
(Dr. Stephanie Grubenmann)
- 4,613
Essentials of Business Networking (Englisch)
(Prof. Dr. Bozena Izabela Mierzejewska)
- 4,634
Global Communication with Focus on Asia
(Englisch)
(Prof. Dr. Sabrina Bresciani)
- 4,719
Prädikat besonders schädlich! Film
in totalitären Systemen
(Dr. Sophie Rudolph &
Dr. Yves Bernd Partschefeld)

Masterstufe

- 8,026
Digitale Kommunikation und
Content Management
(Prof. Dr. Katarina Stanoevska-Slabeva)
- 8,032
Information and Knowledge Visualization
for Business Applications
(Prof. Dr. Sabrina Bresciani)
- 8,050
Customer Value und
Communication Management II
(Prof. Dr. Katarina Stanoevska-Slabeva &
Prof. Dr. Sven Reinecke &
Dr. Philipp Scharfenberger)
- 8,051
Customer Value and Communication
Management II (Englisch)
(Prof. Dr. Christian Fieseler & Prof. Dr. Sven
Reinecke & Dr. Philipp Scharfenberger)
- 8,062
Customer Value in der Medien- und Kommu-
nikationsindustrie
(Prof. Dr. Katarina Stanoevska-Slabeva)
- 8,212
Managing Growth
(Prof. Dr. Alexander Zimmermann)
- 8,570
Werkstatt II
(Dr. Stephanie Grubenmann)
- 8,572
PR-Strategien von Unternehmen
und Institutionen
(Prof. Dr. Christian Hoffmann)

Herbstsemester 2017

Bachelorstufe

- 8,574
Recht und Ethik – Medienrecht und ethische Implikationen
(Dr. Matthias Schwaibold)
- 8,600
Creability – Kreativität in Teams
(Prof. Dr. Martin J. Eppler)
- 8,632
Gemeinwohl gewinnt: Purpose und Public Value als Führungsherausforderung
(Prof. Dr. Timo Meynhardt)
- 8,934
Strategic Management – A European Industry Perspective (ISP)
(Prof. Dr. Alexander Zimmermann)
- 8,948
Global Managerial Communication (ISP)
(Prof. Dr. Martin J. Eppler)
- 3,570
Buch- und Medienwirtschaft: Einführung
(Prof. Dr. Vincent Kaufmann)
- 3,572
Buch- und Medienwirtschaft:
Wirtschaftswissenschaften
(Prof. Dr. Bozena Izabela Mierzejewska)
- 3,574
Buch- und Medienwirtschaft: Recht I
(Jérôme Voumard & Dr. Daniel Hürlimann & Dr. Thierry Calame)
- 3,666
FC Bayern München, Wirtschaftsunternehmen und NGO: Purpose und Public Value als Führungsherausforderung
(Prof. Dr. Timo Meynhardt)

Masterstufe

- 7,001
Medien- und Kommunikationsmanagement
(Prof. Dr. Katarina Stanoevska-Slabeva)
- 7,019
FPV: Digitale Kommunikation und
Geschäftsmodelle
(Prof. Dr. Katarina Stanoevska-Slabeva)
- 7,510
Medien und Kommunikation
(Prof. Dr. Vincent Kaufmann &
Dr. Stephanie Grubenmann)
- 7,570
Einführung in den Wirtschaftsjournalismus
(Prof. Dr. Monika Bütler &
Dr. Stephanie Grubenmann)
- 7,572
Werkstatt I: Recherchieren und Schreiben
(Markus Gisler)
- 7,600
Dynagrams – Denken in Stereo mit
dynamischen Diagrammen
(Prof. Dr. Martin J. Eppler &
Dr. Sebastian Kernbach)
- 7,644
Storytelling with Social Media Curation
(Prof. Dr. Katarina Stanoevska-Slabeva)
- 7,743
Medien zwischen Oekonomie und Kultur
(Prof. Dr. Vincent Kaufmann &
Dr. Christine Benesch)
- 7,934
Strategic Management – A European
Industry Perspective (ISP)
(Prof. Dr. Alexander Zimmermann)
- 7,948
Global Managerial Communication (ISP)
(Prof. Dr. Martin J. Eppler)
- 9,012
Community Management
(Prof. Dr. Katarina Stanoevska-Slabeva)

Doktorandenstufe

- 10,202
Taxonomies and Typologies in Research
(Englisch)
(Prof. Dr. Martin J. Eppler)

Publikationen 2017

Buchreihen

Kaufmann, V. (2017).

Kodex – 7, Jahrbuch der Internationalen Buchwissenschaftlichen Gesellschaft. Wiesbaden: Harrassowitz.

Bücher

Eppler, M. J. & Pfister, R. (2017).

Sketching at Work. 2. Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Eppler, M. J., Hoffmann, F. & Pfister, R. (2017).

Creability. 2. Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Kaufmann, V. (2017).

Dernières nouvelles du spectacle (Ce que les médias font à la littérature). Paris: Editions du Seuil.

Kirchgeorg, M., Meynhardt, T., Pinkwart, A., Suchanek, A. & Zülch, H. (2017).

Das Leipziger Führungsmodell: The Leipzig Leadership Model. HHL GmbH. Leipzig: HHL Academic Press.

Linz, C., Müller-Stewens, G. & Zimmermann, A. (2017).

Radical business model transformation: Gaining the competitive edge in a disruptive world. London: Kogan Page.

Buchbeiträge

Comi, A., Eppler, M. J. & Franco, L. A. (2017).

Sustaining Collective Sensemaking in Teams: Five patterns of Interaction, In Bendoly, E., Clark, S. (Eds.), *Visual Analytics for Management.* New York: Taylor & Francis.

Eppler, M. J. & McGrath, L. (2017).

Pairwise Communication for Innovation at Work. In Pfeffermann, N., Minshall, T., Mortara, L. (Eds.), *Strategy and Communication for Innovation* (3rd Edition). Berlin: Springer.

Kaufmann, V. (2017).

Le désanimateur. In *Maurice Blanchot Colloque de Genève*, (pp. 79-97). Genf: Furor.

Kaufmann, V. (2017).

Literatur als Abrechnung. Einführung in die Abenteuer der Christine Angot. In U.E. Huse (Hrsg.), *Kodex 7. Zensur und Medienkontrolle in demokratischen Gesellschaften* (S. 99-110). Wiesbaden: Harrassowitz.

Meynhardt, T., Brieger, S. A., Strathoff, T. P., Anderer, S., Bäro, A., Hermann, C., Kollat, J., Neumann, P., Bartholomes, S. & Gomez, P. (2017).

Public Value Performance: What Does It Mean to Create Value in the Public Sector? In *Public Sector Management in a Globalized World. NPO-Management* (pp. 135-160), (1st Edition). Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.

Michelmann, J. (2017).

IS-Videos im Netz: Zwischen Informationspflicht und Zensur. In V. Kaufmann & C. Haug (Hrsg.), *Kodex 7, Zensur und Medienkontrolle in demokratischen Gesellschaften* (S. 87-98). Wiesbaden: Harrassowitz.

Partschfeld, Y. & Rudolph, S. (2017).

Eine Zensur findet nicht statt. Mechanismen der Filmzensur in DDR und BRD. In V. Kaufmann & C. Haug (Hrsg.), *Kodex 7-2017. Jahrbuch der Internationalen Buchwissenschaftlichen Gesellschaft, Zensur und Medienkontrolle in demokratischen Gesellschaften* (S. 159-179). Wiesbaden: Harrassowitz.

von Müller, C. (2017).

Why History Matters to Financial Economists: The Case of the Black Monday 1987. In Valinterakis, V. & Gregoriou (Eds.), *G. Handbook of Investors' Behavior During Financial Crises*. Elsevier.

Wozniak, T., Schaffner, D., Stanoevska-Slabeva, K., & Lenz-Kesekamp, V. (2017).

Psychological Antecedents of Smartphone Users Behaviour Along the Mobile Customer Journey. In *Information and Communication Technologies in Tourism* (pp. 317-330). Cham: Springer.

Beiträge in Zeitungen, Zeitschriften, Programmen und Studien

Bünzli, F. & Eppler, M. J. (2017).

Humanitarian Aid 2.0: Social Media Analytics and Stakeholder Engagement at the International Committee of the Red Cross. *The Case Centre*.

Eppler, M. J. (2017).

Rückblick: 10 Jahre Einblick. *OrganisationsEntwicklung*, 1.

Eppler, M. J. (2017).

Eine Hype Kurve für das Change Management. *OrganisationsEntwicklung*, 2.

Eppler, M. J. (2017).

Das Pareto Prinzip. *OrganisationsEntwicklung*, 3.

Eppler, M. J. (2017).

Portfolio, Arbeit. *OrganisationsEntwicklung*, 4.

Eppler, M. J. (2017).

Strategieprinzipien für die Ewigkeit. *OrganisationsEntwicklung*, 3.

Eppler, M. J., Haas, O., Roehl, H., Schumacher, T. & Winkler, B. (2017).

Schlüsselprinzipien. *OrganisationsEntwicklung* 3.

Gomez, P. & Meynhardt, T. (2017).

Kunden, Aktionäre - und die Bürger? *Neue Zürcher Zeitung, NZZ* vom 24.1.2017.

Meckel, M. (2017).

Der geteilte Traum: Wie die Schenkökonomie am Burning Man funktioniert. *WirtschaftsWoche* vom 8.3.2017, S. 62-66.

Meynhardt, T. & Fröhlich, A. (2017).

Die Gemeinwohl-Bilanz - Wichtige Anstösse, aber im Legitimationsdefizit. *Zeitschrift für öffentliche und gemeinwirtschaftliche Unternehmen* (2-3). S. 152-176.

Meynhardt, T. (2017).

Gemeinsam sinnvoll wachsen. *online verfügbar unter: <https://webforms.ey.com/de/de/issues/business-environment/ey-g20-insights-gemeinsam-sinnvoll-wachsen>*.

Meynhardt, T., Gomez, P. & Berndt, T. (2017).

How non-financial reporting can make use of Public Value. *The Reporting Times* (10).

Meynhardt, T. & Strathoff, T.P. (2017).

Vorschneller Reflex - Warum Freiheit und Zentralstaat kein Widerspruch sind. Eine Replik auf David Dürr. *Schweizer Monat*. S. 40-45.

Meynhardt, T., Bairo, A. & Vieten, N. (2017).

Public Value Reporting - Der nächste Schritt. *The Reporting Times*.

Beiträge in wissenschaftlichen Journals

Bresciani, S. & Eppler, M. J. (2017).

The collaborative dimensions of argument maps: A socio-visual approach. *Semiotica*.

Bresciani, S. & Del Ponte, P. (2017).

New Brand Logo Design: Customers' Preference for Brand Name and Icon. *Journal of Brand Management*, 24 (5). pp. 375-390.

Bresciani, S. & Comi, A. (2017).

Facilitating Culturally Diverse Groups with Visual Templates in Collaborative Systems: Increasing Structuration to Improve Precision. 24 (1). pp. 78-98 *Cross Cultural & Strategic Management*.

Kaufmann, V. (2017).

Jean-Jacques Rousseau est mon patient le plus célèbre. *Bulletin du Cercle d'études Jean Starobinski* 10/2017 Archives littéraires suisses, pp. 4-9.

Linz, C., Müller-Stewens, G. & Zimmermann, A. (2017).

Fit für die Zukunft. *Harvard Business Manager*, (7), S. 44-55.

Lutz, Ch., Hoffmann, Ch. P. & Meckel, M. (2017).

Online Serendipity: A Contextual Differentiation of Antecedents and Outcomes. *Journal of the Association for Information Science and Technology* (68) 7, pp. 1698-1710.

Meynhardt, T., Hermann, C. & Anderer, S. (2017).

Making Sense of a Most Popular Metaphor. Management: Towards a HedgeFox Scale for Cognitive Styles. *administrative sciences*, 7 (33).

Steven, A., Brieger, F., Francoeur, C., Welzel, C. & Walid B.A. (2017).

The Role of Emancipative Forces in Board Gender Diversity. *Journal of Business Ethics Empowering Women*.

Tandoc, E. C. & Maitra, J. (2017).

News organizations use of Native Videos on Facebook: Tweaking the Journalistic Field one Algorithm Change at a Time. *New Media & Society*.

Zimmermann, A., Raisch, S. & Cardinal, L. (2017).

Managing Persistent Tensions on the Frontline: A Configurational Perspective on Ambidexterity. *Journal of Management Studies*.

Wozniak, T., Schaffner, D., Stanoevska-Slabeva, K., & Lenz-Kesekamp, V. (2017).

Psychological antecedents of mobile consumer behaviour and implications for customer journeys in tourism. *Information Technology & Tourism*, pp. 1-28.

Konferenzbeiträge

Alexander, E., Bresciani, S. & Eppler, M. J. (2017).

Innovating team communication through interactive visualization: visual restrictiveness or visual freedom. *Annual Conference of the SACM*, Chur, Switzerland.

Bresciani, S. & Eppler, M. J. (2017).

Visual Interventions Improve Commitment to Organizational Strategy in the West and in East Asia. *International Communication Association Conference ICA*, San Diego, California.

Comi, A. & Bresciani, S. (2017).

Design Thinking and Techniques in Management Teams: Understanding the Role of Visual Facilitation. *Design Management Academy Conference*, Hong Kong, Japan.

Del Ponte, P. & Bresciani, S. (2017).

New Logo Design: Customers' Classification of Logos Design Characteristics and their Relevance. *International Communication Association ICA*, San Diego, California.

Grubenmann, S., Kaufmann, V. & Höhener, C. (2017).

Kultur und Raum gehören Dir – was machst Du daraus? *Re:publica*, Berlin, Deutschland.

Grubenmann, S. (2017).

VR Journalism. Non-fictional storytelling in 360 degree. *ISMI International Symposium on Media Innovation*. Tallinn.

Maitra, J. (2017).

News Organizations Use of Native Videos on Facebook: Tweaking the Journalistic Field One Algorithm Change at a Time. *67th Annual Conference of the International Communication Association (ICA)*, San Diego, California.

Maitra, J. (2017).

How Facebook tweaks the Journalistic Field: Analysis of Swiss News Pages on Facebook 2012 – 2017, *Annual Meeting of the Swiss Association of Communication and Media Research (SACM)*, Chur, Switzerland.

Eppler, M. J., Pfister, R. & Kernbach, S. (2017).

An experiment on dyadic decision accuracy: Joint annotations as interface for decision making. *Proceedings of the 2017 Academy of Management Annual Conference*, Atlanta, Georgia.

Meynhardt, T. & Neumann, P. (2017).

Public Value Accounting: Objective vs. Subjective Public Value Creation and Their Relationships to Customer Satisfaction. *21st International Research Society on Public Management Conference*, Corvinus University of Budapest, Hungary.

Meynhardt, T. & Neumann, P. (2017).

Powered by Society: Public Value mediates the Impact of Transformational Leadership on Work Outcomes. *77th Annual Meeting of the Academy of Management*, Atlanta, Georgia.

Müller, S., Stanoevska-Slabeva, K. & Meckel, M. (2017).

The Bright Side of Social Media Escapism. *67th Annual Conference of the International Communication Association (ICA)* San Diego, California.

Müller, S., Stanoevska-Slabeva, K. & Meckel, M. (2017).

Das positive Wirkungspotenzial von Eskapismus in neuen Medien. *Annual Meeting of the Swiss Association of Communication and Media Research (SACM)* Chur, Switzerland.

Stanoevska-Slabeva, K., Lenz-Kesekamp, V., Wozniak, T., & Schaffner, D. (2017).

Assimilation of Mobile Marketing in Organizations. In *Proceedings of the 50th Hawaii International Conference on System Sciences*. Honolulu, Hawaii.

Stanoevska-Slabeva, K., Lenz-Kesekamp, V., Wozniak, T., & Schaffner, D. (2017).

Assimilation of mobile marketing in companies. Paper presented at the Annual Meeting of the *Swiss Association of Communication and Media Research (SACM)*. Chur, Switzerland.

Zimmermann, A., Hill, S., Birkinshaw, J. & Jäckel, M. (2017).

Complements or Substitutes? Investigating the Interplay Amongst Drivers of Ambidexterity. *Academy of Management Annual Meeting (AOM)*, Atlanta, Georgia.

Wozniak, T., Lenz-Kesekamp, V., Stanoevska-Slabeva, K., & Schaffner, D., (2017).

Mobile consumer segmentation. Paper presented at the Annual Meeting of the *Swiss Association of Communication and Media Research (SACM)*. Chur, Switzerland.

mcm institute Team



Martin J. Eppler



Miriam Meckel



Vincent Kaufmann



Katarina
Stanoevska-Slabeva



Timo Meynhardt



Elitsa Alexander



Alexander Barclay



Sabrina Bresciani



Fabienne Bünzli



Caroline Geissler



Stephanie
Grubenmann



Seraina Hagebuch



Tobias Heinisch



Carolin Hermann



Andreas Hieronymi



Clarissa Höhener



Sebastian Kernbach



Kimberley Köttering



Vera
Lenz-Kesekamp



Bożena I.
Mierzejewska



Severina Müller



Paul Neumann



Susanne Schär



Fehime Sinanaj



Viktor Suter



Derya Turap



Alexander
Zimmermann

Institute for Media
and Communications Management



University of St.Gallen

mcm*institute*
Universität St.Gallen
Blumenbergplatz 9
CH-9000 St.Gallen

Telefon: +41 (0)71 224 2297
Telefax: +41 (0)71 224 2771

www.mcm.unisg.ch