



HSBA

DIE DUALE BUSINESS SCHOOL
IN HAMBURG

Modulbeschreibung/ Module description

Re-Think Business

Allgemeines/ General Information	
Code	B-RB
Studienjahr/ Year of Study	2026/2027
Art der Lehrveranstaltung/ Form of Course	Pflicht / Mandatory
Häufigkeit der Lehrveranstaltung/ Frequency of course offer	In jedem fünften Semester/ in every 5th semester
Verwendbarkeit des Moduls/ Applicability of the module	BSc Business Administration Logistics Management International Management
Zugangsvoraussetzung/ Prerequisites	Zur Vorbereitung, Begleitung und Nachbereitung: s. Literaturliste. For preparation, support and follow-up: see recommended literature list.
Name des/der Lehrenden/ Name of lecturer/s	Prof. Dr. Susanne Hensel-Börner
Lehrsprache/ Language of teaching	Deutsch/ German
ECTS-Credits	6
Workload und dessen Zusammensetzung/ Workload and its composition	48 Std Kontaktzeit/ contact time 52 Std Selbststudium/ independent study 50 dualer Workload/ dual workload
SWS/ Contact hours	48 Std im Studienjahr/ in academic year
Art der Prüfung/ Method(s) of examination	Klausur / written exam
Sprache der Prüfung/ Language of examination	Deutsch/ German
Gewichtung in der Gesamtnote/ Weighting for final grade	siehe Studiengangsspez. Bestimmungen/ see course specific provisions

Kompetenzziele (CG) im Sinne des Leitbilds der HSBA Competence Goals (CG) in accordance with HSBA's mission	Mostly Bachelor				Mostly Master		
	None	Inci- dental	Intro- duced	Empha- sized	Rein- forced	Ad- vanced	Mas- tered
CG1 Critical Thinking and Analytical Problem Solving	☐	☐	☐	☒			
CG2 Innovation and Entrepreneurial Mindset	☐	☐	☐	☒			
CG3 Resp. Leadership and Ethical Decision-Making for Societal Impact	☐	☐	☐	☒			
CG4 Applied Business Expertise (Theory–Practice Integration)	☐	☐	☐	☒			
KI-Bezogene Kompetenzen/ AI-related skills	☒	☐	☐	☐			

Berücksichtigte SDGs/ Considered SDGs				
1.	No poverty	☐	10. Reduced inequalities	☐
2.	Zero hunger	☐	11. Sustainable cities and communities	☐
3.	Good health and well being	☐	12. Responsible consumption and production	☒
4.	Quality education	☒	13. Climate action	☒
5.	Gender equality	☐	14. Life below water	☐
6.	Clean water and sanitation	☐	15. Life on land	☐
7.	Affordable and clean energy	☒	16. Peace, justice and strong institutions	☐
8.	Decent work and economic growth	☒	17. Partnership for the goals	☒
9.	Industry, innovation and infrastructure	☒		

Qualifikationsziele der Lehrveranstaltung

Wir können die aktuellen Probleme nicht mit dem gleichen Denken lösen, wie sie entstanden sind. Albert Einstein hat damit schon vor vielen Jahrzehnten zum Umdenken aufgefordert. Angesichts der wachsenden sozialen und ökologischen Herausforderungen wird die Reflektion über unser Denken und Umdenken zu einer zentralen Zukunftskompetenz.

Vor diesem Hintergrund stellt das Modul eine konsequente Kompetenzentwicklung und Reflexionsorientierung in den Vordergrund.

Nachhaltige Entwicklung und (Twin) Transformation werden sowohl aus fachlicher als auch persönlicher Perspektive reflektiert, um die eigene Rolle und die individuellen Handlungsmöglichkeiten besser zu verstehen und zur Mitwirkung an Veränderungsprozessen zu ermutigen.

Studierende werden motiviert und lernen:

- Fragen zu stellen und Bestehendes in Frage zu stellen
- Realitäten anzuerkennen und Widersprüche zu identifizieren
- Bisherige Sichtweisen und Ansätze kritisch zu reflektieren
- Widersprüche aufzulösen oder zumindest auszuhalten
- Ideen und Lösungsmöglichkeiten zu entwickeln
- Herausforderungen zu erkennen
- Neue Handlungsoptionen zu erproben

Inhalte der Lehrveranstaltung

Nachdenken über das eigene Nachdenken

- Die eigene Haltung und Wahrnehmung
- Das eigene Verhalten
- Umgang mit Widersprüchen

Re-Think Nachhaltigkeit

- Konzepte und Nachhaltigkeitsmodelle
- Politische und gesetzliche Rahmenbedingungen
- Nachhaltigkeit in Unternehmen
- Messbarkeit von Nachhaltigkeit

Re-Think gängige Mythen und Narrative der Wirtschaftswissenschaften

Re-Think Digitalisierung & KI

- Digitalisierung und digitale Transformation
- Politische und gesetzliche Rahmenbedingungen
- Digitalisierung in Unternehmen & Gesellschaft
- Digitale Ethik

Re-Think Transformation

- Transformation und Change
- Twin Transformation (Konzept)
- Twin Transformation (in Unternehmen)
- Transformation gestalten

Re-Think Kompetenzen zur Transformation

- Transformationskompetenzen
- Ziele der inneren Entwicklung

Re-Think Business Models Design

Aim of the module

We cannot solve today's problems with the same mindset that created them. Albert Einstein called for a change in thinking many decades ago. In light of growing social and environmental challenges, reflecting on our thinking and rethinking our mindset is becoming a key competency for the future.

Against this background, the module emphasizes consistent competency development and a focus on reflection.

Sustainable development and (twin) transformation are examined from both a functional and a personal perspective to foster a better understanding of one's own role and individual opportunities for action, and to encourage participation in change processes.

Students are encouraged and learn to

- Ask questions and challenge the status quo
- Acknowledge realities and identify contradictions
- Critically reflect on existing perspectives and approaches
- To resolve contradictions or at least tolerate them
- To develop ideas and possible solutions
- To recognize challenges
- To explore new courses of action

Content of the module

Thinking about how you think

- One's Own Attitude and Perception
- One's Own Behavior
- Dealing with Contradictions

Re-Think Sustainability

- Concepts and Sustainability Models
- Political and Legal Frameworks
- Sustainability in Business
- Measuring sustainability

Re-Think common economics myths and narratives

Re-Think Digitalization & AI

- Digitalization and Digital Transformation
- Political and Legal Frameworks
- Digitalization in Business & Society
- Digital Ethics

Re-Think Transformation

- Transformation and change
- Twin Transformation (the concept)
- Twin transformation (in practice)
- Organising transformation

Re-Think competencies for transformation

- Transformation Competencies
- Inner Development Goals

Re-Think Business Model Design

- Muster und Prinzipien von Geschäftsmodellen
- Nachhaltige Geschäftsmodelle
- Geschäftsmodelle in Zeiten von AI
- Regenerative Geschäftsmodelle

Nature Leadership Walk

- Wie funktioniert die Natur und was sind ihre Geheimnisse
- Was gefährdet das Leben und Wirtschaften jetzt und in Zukunft?
- Re-Think Business: Wege eines regenerativen Wirtschaftens

Lehr- und Lernmethoden

Das Modul lebt maßgeblich von interaktivem Austausch, gemeinsamer Diskussion und Reflexion. Es wird als interaktive Seminar im Sinne konstruktivistischer Lerntheorie gestaltet. Vor diesem Hintergrund kommen unterschiedliche Gruppenübungen und Workshop-Formate zum Einsatz. Ergebnisdokumentation und Selbstreflexion werden mittels Journaling festgehalten, um ihre individuellen Lernerfahrungen zu dokumentieren. Expertenvorträge und ein Nature Leadership Walk runden die Formatvielfalt ab.

- Patterns and principles of business models
- Business models and sustainability
- Business models in times of AI
- Regenerative Business Models

Nature Leadership Walk

- How Does Nature Work and What Are Its Secrets?
- What Threatens Life and Economic Activity Now and in the Future?
- Re-Think Business: Pathways to a Regenerative Economy

Teaching and Learning Methods

The module relies significantly on interactive exchange, group discussion, and reflection. It is designed as an interactive seminar based on constructivist learning theory. With this in mind, a variety of group exercises and workshop formats are used. Students will document insights, group work results, self reflections, questions etc. in a journal to document their individual learnings. expert lectures and a Nature Leadership Walk round out the range of formats.

Anforderungen an die betriebliche Praxis

Ergänzend zur akademischen Ausbildung sollen die Studierenden,

- Rolle und Verständnis von Nachhaltigkeit im Unternehmen kennen und evaluieren können
- Einblicke in Veränderungs- und Transformationsprozesse erhalten.
- die Potenziale und Grenzen des integrierten Ansatzes zur Verbindung von digitaler und nachhaltiger Transformation (Twin Transformation) zu verstehen
- das bestehende Zusammenspiel der beiden Transformationen identifizieren
- lernen, Geschäftsmodelle zu analysieren, ihre Strukturen und Prinzipien zu verstehen und Instrumente zur Entwicklung neuer Geschäftsmodelle anzuwenden

Mitarbeit bzw. Einsätze in Nachhaltigkeits- und IT-Abteilungen, zumindest auf Projektebene, wäre wünschenswert.

Requirements for partner company

In addition to their academic studies, students should

- be able to understand and evaluate the role of sustainability within a company
- gain insights into change and transformation processes.
- understand the potentials and limits of the integrated approach of combining digital and sustainable transformation (twin transformation)
- identify the existing interplay between these two transformations
- learn to analyse business models, understand their pattern and principle and apply tools to develop new business models

Experience working in or on assignments in sustainability and IT departments, at least at the project level, would be desirable.

Empfohlene Literatur (Lehr- und Lernmaterial, Literaturliste)/ Recommended literature (study material, literature list)

- Roosa Ridanpää (22 Jul 2025): Framework for regenerative entrepreneurship in tourism: fostering reciprocal relationships within place, *Tourism Geographies*, DOI: 10.1080/14616688.2025.2535690
- Kolstad, I. Why Firms Should Not Always Maximize Profits. *J Bus Ethics* **76**, 137–145 (2007). <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9262-7>
- Friedman, M. (2007). The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits. In: Zimmerli, W.C., Holzinger, M., Richter, K. (eds) *Corporate Ethics and Corporate Governance*. Springer, Berlin, Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-540-70818-6_14
- Kump, B., & Brinkmann, B. J. (2026). *The Green Handprint at Work: How to Be an Employee Activist for Sustainability*. Policy Press.
- Deutsche IPCC-Koordinierungsstelle (2023): Synthesebericht zum Sechsten IPCC Sachstandsbericht https://www.de-ipcc.de/media/content/Hauptaussagen_AR6-SYR.pdf
- IPBES (2022). Summary for Policymakers of the Methodological Assessment Report on the Diverse Values and Valuation of Nature of the Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services. IPBES secretariat, Bonn, Germany. <https://zenodo.org/records/10026757>
- Nesterova, I., & Robra, B. (2022). Business in a strongly sustainable society?. In *The Role of Business in Global Sustainability Transformations* (pp. 201-216). Routledge.

- Hammerschmidt J, Burtcher J, Gast J, Kraus S, Puumalainen K. Navigating the Twin Transformation: How Digitalization and Sustainability Shape the Future. *Strateg Change* 2025. doi: 10.1002/jsc.70010.
- Christmann AS, Crome C, Graf-Drasch V, Oberländer AM, Schmidt L. The Twin Transformation Butterfly: Capabilities for an Integrated Digital and Sustainability Transformation. *Bus Inf Syst Eng* 2024. doi: 10.1007/s12599-023-00847-2.
- Deutscher Ethikrat. (2023). *Mensch und Maschine – Herausforderungen durch Künstliche Intelligenz: Stellungnahme*. <https://www.ethikrat.org/publikationen/stellungnahmen/mensch-und-maschine/>
- Razavi, R. (2022): Die Magie der Transformation. Wie wir Zukunft und Gesellschaft gemeinsam gestalten. Haufe Group
- Lüdeke-Freund, F. et. al., (2016): The Sustainable Business Model Pattern Taxonomy – 45 Patterns to Support Sustainability-Oriented Business Model Innovation, in: *Sustainable Production and Consumption*, Vol. Vol. 15, 145–162.
- Salomaa A, Juhola S (2020). How to assess sustainability transformations: A review, In: *Global Sustainability* 3, e24, 1–12.
- Edinger-Schons, Laura Marie & Alberg-Seberich, Michael (2022): Verantwortungsvolle Führung im Kontext der Nachhaltigkeit: Welche Kompetenzen braucht das Management der Zukunft zur Bewältigung der Nachhaltigkeitstransformation?, Liz Mohn Stiftung

Ergänzende Literatur/ Additional Literature

- George G, Merrill RK, Schillebeeck SJD. Digital Sustainability and Entrepreneurship: How Digital Innovations Are Helping Tackle Climate Change and Sustainable Development. *Entrep Theory Pract* 2020; 45:1027–999. doi: 10.1177/1042258719899425.
- Del Río Castro G, González Fernández MC, Uruburu Colsa Á. Unleashing the convergence amid digitalization and sustainability towards pursuing the Sustainable Development Goals (SDGs): A holistic review. *J Clean Prod* 2021; 280:122204. doi: 10.1016/j.jclepro.2020.122204.
- Breiter K, Crome C, Oberländer AM, Schnaak F. Dynamic Capabilities for the Twin Transformation Climb: A Capability Maturity Model. *Inf Syst Front* 2024; 26:2226–2205. doi: 10.1007/s10796-024-10520-y.
- Hinsin S, Huber F, Pantzer J, Schleich E, Wilkens H, Crome C et al. Digital und nachhaltig die Zukunft sichern - Wie Unternehmen die Twin Transformation als Vorreiter meistern können. Ernst & Young GmbH, 2023.
- Verhoef PC, Broekhuizen T, Bart Y, Bhattacharya A, Qi Dong J, Fabian N et al. Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *J Bus Res* 2021; 122:901–889. doi: 10.1016/j.jbusres.2019.09.022.
- Roosa Ridanpää (22 Jul 2025): Framework for regenerative entrepreneurship in tourism: fostering reciprocal relationships within place, *Tourism Geographies*, DOI: 10.1080/14616688.2025.2535690
- Bachmann,N.,R. Harms,K. Gundolf, and T. Oukes. 2026. Driving Sustainable Innovation: A Review of Data-Driven Technologies in Sustainable Business Model Innovation." *Business Strategy and the Environment* 35, no. 1: 819–847. <https://doi.org/10.1002/bse.70182>.
- Susanne Benn, Melissa Edwards, Tim Williams (2018): *Organizational Change for Corporate Sustainability*, 4th edition, London
- Inner Development Goals – Inner Growth for Outer Change
- Raworth, K. (2024): *Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist*, Random House.
- Hickel, J. Die Tyrannei des Wachstumismus: Was heißt heute gutes Leben?, *Blätter für deutsche und internationale Politik* 3/2022.
- Schanz, H. (Alles richtig gemacht, nichts bewirkt – eine kurze Anleitung zum Nichtnachhaltigsein, in: *OrganisationsEntwicklung*, 3/2022, 31–37.
- Bosch, J. & Bosch, L. (2022): *Ökonomie: So retten führende UnternehmensaktivistInnen unsere Zukunft*, Campus Verlag